إدارة التسويق

المداخل المعاصرة للتعامل مع الأسواق والعملاء

الأستاذ الدكتور
عبد الحميد عبد الفتاح المغربي
أستاذ إدارة الأعمال
كلية التجارة بدمياط - جامعة المنصورة

الدكتور
أشرف محمد محمد إبراهيم
مدرس إدارة الأعمال
كلية التجارة بدمياط - جامعة المنصورة

Π

(لا يُكلّفُ اللّهُ نفسًا إلاّ وُسْعَهَا لَهَا مَا كسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكتسَبَتْ رَبَّنَا

لا تُؤَاخِذنَا إن نَّسِينَا أوْ أخْطَأنَا رَبَّنَا وَلا تحْمِلْ عَليْنَا إصْرًا كمَا حَمَلْتَهُ عَلى الّذِينَ مِن قبْلِنَا رَبَّنَا وَلا تُحَمِّلْنَا مَا لا طَاقة لنَا بهِ وَاعْفُ عَنَّا وَاغْفِرْ لنَا وارحمنا أنتَ مَوْلانَا فانصُرْنَا عَلى القَوْمِ الكافِرِينَ)

(البقرة : ٢٨٦)

مقـــــــــدمة

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين ، والصلاة والسلام علي المبعوث رحمة للعــالمين سيدنا محمد وعلي آله وصحبه والتابعين ، وبعد

فيسرنا أن نقدم لكم هذا المؤلف في إدارة التــسويق ، وإنـــه ليطيــب لنـــا أن نعترف بأنه من لم يسعد بدراسة التسويق فلن يسعد بدراســـة أي شــــيء آخـــر ، فالتسويق هو علم وفن الحياة والتعامل معها ، فكلنا مسوقون ومتسوقون ، فالطفل يتسوق حاجاته من والديه ، والوالد يسوق تربيته ورعايته ، والـــداعي يـــسوق دعوته ، والأستاذ يسوق علمه وتوجيهه ، والتاجر يسوق سلعته ، العميل يتسوقها والمستشفي يسوق خدمته ، والتليفزيون يسوق أخباره وترفيهه وتسليته ، ......

ويعد علم التسويق من العلوم الحديثة نـــسبيا ، إذا مـــا قـــورن بعلـــوم الاقتصاد والإدارة ، إلا انه يتمتع بالمرونة والتغيرات السريعة . فبعد أن تطور التسويق من نشأته الأولى في التوزيع والبيع إلى أيدلوجية شاملة هادفة إلى ربط المنظمة ديناميكيا بأسواقها ، أصبح التسويق الحجر الأساســـي فـــي صـــياغة استراتيجيات وخطط وسياسات عمل المنظمات علي اختلاف أنواعها . ومـــع ظهور تكنولوجيا الاتصالات الحديثة ، وظهور شبكة الإنترنت حـــدثت طفـــرة كبيرة في مجال التسويق ، حيث ذابت الحدود الجغرافية والمكانية واللغويـــة ، وظهر ما يسمى بالتسويق والتجارة الإلكترونية .

إن استخدام منهجية التسويق في مراحلها المختلفة ابتـــداء مـــن تبنـــى المنظور التسويقي المرتكز على العميل ، ومرورا بدراسة حاجاته ، ووضـــع الاستراتيجيات التسويقية للمنتجات ، وتسعيرها وترويجها وتوزيعها ليعد مـــن الأمور التي تشغل أذهاننا جميعا علي كافة الأصعدة . فلم تعد وظيفة التـــسويق

قاصرة على المنظمات الصناعية والتجارية أو تلك التي تهدف إلـــي الـــربح ، وإنما تعدت ذلك إلـــى كافـــة المنظمـــات ، والأعمـــال والأنـــشطة الإنـــسانية والاجتماعية التي تنساب فيما بين البشر.

ولقد ازدادت فعالية التسويق عندما خضع ، شأنه في ذلـــك شـــأن العلـــوم الحديثة الأخرى ، للمعالجة الآلية . مثبتا رأي ابن خلدون في أن المعرفة تتطبع بطبيعية المناخ الاجتماعي الذي تنطلق منه. فمع نهاية القرن العشرين :

- زادت نوعيات أحذية الجري من ٥ إلى ٢٨٥ صنفا.
- وزادت مسكنات الألم من ١٧ إلى ١٤١ صنفا .
- ويوجد بالسوق الأمريكية اليوم أكثر من مليون صـــنف .
- ويعرض المتجر في المتوسط ٤٠٠٠٠ صنفا .
- تغطي الأسرة المتوسطة احتياجاتها باستهلاك نحو ١٥٠ صنفاً ..

والنتيجـــــــــة : أن المستهلك يتجاهل ٣٩٨٥٠ صنفاً ، والسؤال الـــذي يفرض نفسه: ما العمل ؟ والإجابة .... التفرد في عمليـــات التـــسويق .إن رجل التسويق المعاصر، يجب أن يكـــون مبدعاً وخلاقاً ، فالتـــســـويق فـــــن وعلم ومهنة ، تحكمه قواعـــد يمكن تعلمها وإتقـــانها .

ونتناول في هذا الكتاب من خـــلال **الباب الأول** :**التـــسويق : المفـــاهيم ، الإدارة الإستراتيجية ، المعلومات والبحوث** من خلال عرضنا لمفاهيم وأهمية التسويق ومراحل تطوره ، هذا إلى جانب تعرضنا في **الباب الثاني** لموضوعات تتعلق **بالعملاء والأسواق** ، والذي يتناول تحليل ســـلوك المـــستهلك النهـــائي والصناعي ، وتحليل الأسواق وتجزئتها والتعامل معها، كما نعرض في **الباب الثالث** لبعض **الأساليب والمداخل المعاصرة للتسويق الفعال** والتـــي شـــغلت الكتاب والممارسين خلال الفترات الزمنية الأخيرة، وتؤثر كثيرا علي التوجهات التسويقية المستقبلية للمنظمات ومن بين تلك المداخل والأســـاليب : التـــسويق

الداخلي ، والتسويق الجانبي، والتسويق الأخـضر، والتـسويق الإلكترونـي ، والتسويق بالعلاقات ، وأخيرا إدارة علاقات وخبرات العملاء ، وقد قام بتقـديم هذه الأجزاء **الأستاذ الدكتور عبد الحميد المغربي** . ونتناول فـي **الباب الرابع** أنشطة **المزيج التسويقي المتعددة** ، والتي باسـتراتيجية المنتجـات ، كـذلك استراتيجية تسعير المنتجات ، واستراتيجية توزيعها ، واسـتراتيجية تـرويج المنتجات من خلال الإعلان والبيع الشخصي وتنشيط المبيعات وغيرها ، وقـد قام بتقديم هذه الأجزاء **الدكتور أشرف محمد إبراهيم .**

نسأل الله أن يكون عملنا هذا خالصاً لوجهه ، ونسأله جل وعلا أن يهـدينا إلى سواء السبيل.

والله ولى التوفيق ،

المؤلفان

الباب الأول

التســـويـــق

بين المفاهيم ، والإدارة الإستراتيجية، والمعلومات والبحوث

الفصــل الأول

المدخل لدراسة التسويق

Introduction to Marketing

✍ بقراءتك لهذا الفصل ستصبح قادراً على معرفة :

- مفهوم التسويق وأهميته .
- الأخطاء العشرة القاتلة في الممارسات التسويقية .
- مراحل تطور الفكر التسويقي .
- المزيـج التسويقي .
- أخلاقيات التسويق.

µ

يلعب التسويق – خاصة في عصرنا هـذا – دورا جوهريـا فـي كافـة المنظمات على اختلاف أنواعها ، إذ تطورت النظرة إلى الأنشطة التسويقية وزادت أهمية تأثيره علي الأفراد والمنظمات والمجتمعات .

ولقد تعددت الأسباب التي أدت إلى اهتمام منظمات الأعمال وإدراكها لجـدوى التسويق ، ومنها : تدهور مبيعات المنظمات ، وتغير أنماط وسـلوكيات الـشراء وتنمية حاجات ورغبات المستهلكين ، ورغبة المنظمات في دخـول واكتـشاف أسواق جديدة داخلية أو خارجية ، وارتفاع حدة المنافسة بأنواعها المختلفة ، هـذا إلي جانب ظهور جمعيات حماية المستهلك ، وغيرها من الأسباب .

وبناء على ذلك تقوم المنظمات علـى اخـتلاف أنماطهـا وتخصـصاتها بممارسة الأنشطة التسويقية حتى تتمكن من تحقيق أهدافها المنشودة ، وهـذا مـا نلمسه في ممارسات منظمات الأعمال الصناعية والخدمية ، وكـذلك المنظمـات الحكومية والمنظمات الخاصة ، والمنظمات الهادفة للربح وتلك التي لا تهدف إلى تحقيق الربح والمنظمات الكبيرة والمنظمات الصغيرة ، وكذلك المنظمـات التـي تجرى تعاملاتها في الداخل أو تلك التي تجرى معاملاتها بالخارج .....

إن التسويق ليس نشاطا من أنشطة التوزيع أو البيع والإعلان. وإنمـا الفهم الصحيح للتسويق الحديث يدلنا علي أنه أصبح عملية متكاملـة همهـا واهتمامها العمل علي رفع مستوي معيشة الأفـراد ، وتنميـة المجتمعـات والرقي بها ، وذلك من خلال تلبية احتياجات العمـلاء ، وتحقيـق أهـداف المنظمات وغاياتها.

إن فهمنا الصحيح لعملية التسويق ليعد أحد المفاتيح الرئيسية لنجاحنا في الحياة . وبدراستنا هذا الفصل ، سوف نتمكن من:

- **تحديد مفهوم التسويق المعاصر.**
- **الأخطاء الواجب تجنبها في الممارسات التسويقية .**
- **التعرف علي مراحل تطور الفكر التسويقي .**
- **أبعاد المزيج التسويقي .**
- **الأخلاقيات الواجب الإلتزام بها عند ممارسة العمليات التسويقية .**

مفهوم التسويق وأهميته :

لعله من نافلة القول التأكيد على أن التسويق لا يعنى البيع ولا يعنى التوزيع أو الإعلان ، كما انه لا يعنى العلاقات العامة ، وان كانت هذه كلها أجزاء لا تتجزأ منه . وقبل أن نبدأ الحديث عن التسويق وعن ماهيته ، وأنشطته الأساسية نريد أن نوضح بعضا من المفاهيم الأساسية والتي لا بد لأي مهتم بمجال التسويق أن يعرفها . فالتسويق لا يعني أشياء كثيرة مثل :

التسويق لا يعني البيع والإعلان : يقول فيليب كوتلر في كتابه (كوتلر يتحدث عن التسويق) من أكثر أنواع الخلط شيوعاً ، النظر إلى التسويق والبيع على أنهما شيء واحد ، وليست هذه نظرة الكثيرين من عامة الناس بل نظرة العديد من رجال الأعمال ، إن البيع جزء من التسويق غير أن التسويق يشمل أشياء أكثر من البيع .

التسويق لا يعني البريد المباشر : تعتقد الكثير من الشركات أنها تستطيع الحصول على الحجم الذي تحتاجه من التجارة بالبريد المباشر ، ولعل شركات الطلبيات البريدية محقة في ذلك ، ولكن معظم الشركات تحتاج إلى وفرة من أسلحة التسويق الأخرى لدعم البريد المباشر ولإنجاحه.

التسويق لا يعني نشرات الدعاية : تتسابق معظم الشركات لإخراج نـشرات دعاية وترويج عن المنافع التي يوفرونها ، ثم يثنون على أنفسهم لإبداع نشرة عالية الجودة . فهل تلك النشرات هي التسويق ؟ إنه جانب مهم من جوانـب الخطة التسويقية عندما يمتزج بعشرة أو خمسة عشرة جزءاً مهماً .

التسويق ليس مسرحاً للفكاهة :إذا كنت تـستخدم الفكاهـة فـي عمليتـك التسويقية ، فإن الناس سيتذكرون فكاهتك المرحة دون عرضـك الجـذاب . وإذا كنت تستخدم الفكاهة ، فإن حملتك ستكون ممتعة في المرة الأولى وربما في المرة الثانية . وبعد ذلك ستكون فكاهتك مزعجـة ، وسـتعوق المفهـوم الأساسي وراء نجاح التسويق .

التسويق لا يصنع المعجزات : الكثير من الأموال تم تبديدها لأن المـسوقون كانوا يتوقعون حدوث معجزات وليس بسبب أي مفهوم خاطئ آخر .لا تتوقع المعجزات . إن التسويق يعتبر أفضل استثمار في العالم إذا تم القيام به على النحو الصحيح ، وأداؤه على النحو الصحيح يتطلب تخطيطاً وصبراً .

وإذا كان التسويق لا يعني البيع أو الإعلان أو البريد المباشـر أو نـشرات الدعاية والترويج أو أي أشياء أخرى يعتقد الناس أنها تسويق ' **فماذا يعنـي التسويق إذاً ؟؟؟**

هناك تعريفات كثيرة لعلم التسوق من أهم هذه التعريفات :

تعرفه الجمعية الأمريكية للتسويق AMA بأنه : القيام بالأنشطة التي توجه تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي ، ثـم طـورت هـذا التعريف بتحديد الأنشطة التسويقية في تخطيط وتنفيـذ عمليـات التـسعير والترويج والتوزيع للسلع والخدمات والأفكار لخلق التبادل الذي يحقق أهداف العملاء والمنظمات . كما عُرف التسويق من قبل (كونديف وستيل Cundiff

and Stile) بأنه : العملية الإدارية التي يتم بواسطتها تحقيق الالتقاء بين السلع والأسواق .

ويعرف ستانتون Stanton التسويق بأنه : نظام متكامل تتفاعل فيه مجموعة من الأنشطة التي تعمل بهدف تخطيط وتسعير وتوزيع السلع والخدمات للمستهلكين الحاليين والمرتقبين ٠

ويعرفه ابتشاين و ليدمان R . S . EPSTEIN , LIDEMAN بأنه: كل ما يتم إنجازه لإيصال المنتج للعميل ، وليس فقط بيع المنتج ، ولكن اكتشاف ثم تجهيز احتياجات ورغبات العميل.

وقدم برايد وفيريل W. M .PRIDE , FERRELL التعريف التالي للتسويق : يتألف التسويق من الأفراد ، والأنشطة التنظيمية التي تهدف إلى تسهيل وتبادل الإرسال ضمن مجموعة بيئية ديناميكية. فالتسويق كمفهوم يتضمن تطوير المنتج ووضع تسعيرته والتوزيع والاتصالات والاهتمام المستمر بحاجات العملاء المتغيرة ، وتطوير منتجات جديدة بخدمات إنتاج جديدة، وذلك لتلبية هذه الاحتياجات .

وعرفه (روبرت كينج) R .KINg بأنه : تقديم المنتجات الصحيحة للشخص المناسب في الوقت المناسب ، وبالسعر الملائم بهدف تلبية احتياجات العميل ورغباته .وقد بين كينج الأركان الأساسية للمفهوم التسويقي الحديث فيما يلي :

١- إدراك أهمية الدور الاستراتيجي للمستهلك .
٢- أهمية الابتكار والخلق في ميدان التسويق .
٣- أهمية التسويق كنظام يتكون من أجزاء متكاملة ومتفاعلة.
٤- أهمية تقديم المنتجات الجديدة وتطوير المنتجات القائمة.
٥- أهمية إعادة وتغيير التنظيم وملاءمته لطبيعة نوع المشروع.
٦- ضرورة التخطيط الطويل والمتوسط وقصير الأجل في مجال التسويق.
٧- أهمية البحوث التسويقية في جمع وتوفير المعلومات والبيانات اللازمة.
٨- أهمية وضرورة تحديد الأهداف ووضوحها .

وكما يشير أرنولد ستيفن STEPHEN ARNOLD وفق استقرائه لأدبيـات التسويق بأنه لا يوجد تعريف متفق عليه للتسويق فهو يحمل معاني مختلفة، ومـع أن القواميس قد أسهمت في توضيح تلك المعاني إلا أنها ليست في الواقع دقيقـة إذ أنها تترك مساحة لنشاطات عديدة تدخل تحت إطار التسويق.

ويبدو أن تعريف (فيليب كوتلر) للتسويق والذي يحتوي علـي (فلـسفة ، ووظيفة ، ونمط للإدارة) يظل له وجاهته علي مر العصور ، والذي يصرح فيه بأن التسويق يمثل : " **عملية إدارية اجتماعية يحصل بموجبها الأفـراد والمجموعات على ما يحتاجونه ، ويتم تحقيق ذلك من خلال إنتاج وتبـادل المنتجات ذات القيمة مع الآخرين .** ومن خلال هذا التعريف يمكننا الوقوف علي العناصر التالية :

أولا : إدارة التسويـق

تشير إدارة التسويق إلي مجموعة من العمليات والمجهودات الديناميكية من التحليل والتخطيط والتنفيذ لما تقدمه المنظمة لتلبيـة احتياجـات ورغبـات العملاء .ويعتمد نجاح الإدارة التسويقية على مصداقية الأفراد ذوي العلاقـة وعلى خطة العمل التي يتم تحديدها.

ومن أهم الأنشطة التـسويقية التـي تمارسـها إدارة التـسويق التخطـيط الإستراتيجي للنشاط التسويقي والذي يحمل في طياته العديد من النقاط كتحديد الرؤية والرسالة والأهداف بعيدة المدي والبرامج والخطط التسويقية ، كذلك تنظيم المجهودات التسويقية وتحديد الوضع التنظيمي لإدارة التسويق بالهيكل وتحديد مسئولياتها وسلطاتها ودليل التسويق بالمنظمة ، هـذا إلـي جانـب العوامل المتعلقة بالتعلم التنظيمي وتمكين العاملين وتوجيههم لتحقيق التميـز والتفرد التسويقي للمنظمة ولمنتجاتها ، هذا وتهتم إدارة التسويق بكافة عوامل الرقابة والمتابعة وقياس الأداء التسويقي في كافة المراحل .

ثانيا : الأســواق :

يمكن تعريف السوق على انه مجموعـــة مـــن العمـــلاء المحتملـــين الـــذين يتشاركون في حاجات ورغبات محددة ولديهم الرغبة في دفع النقود لتلبيـــة هذه الحاجات والرغبات. أن حجم السوق المتوقع للخدمة أو الـــسلعة يحـــدد حسب رغبة ومتوسط دخل العملاء.

تمثل السوق المحتملة أولئك العملاء الذين لـــديهم رغبـــة معلنـــة بـــامتلاك المنتجات. ففي مجال الأثاث، يمثل المستوى المحدد للطلب عدد الأفراد الذين يمثلون فئات مختلفة ، سواء كانت فئات عالية الدخل أو متوسطة الـــدخل أو منخفضة الدخل ، ويجب مراعاة ودراسة وتحليل الـــسوق للتعـــرف علـــي العملاء المحتملين الذين لم يتقدموا بطلبات بعد . ويجب أن تؤخذ الاحتياجات غير المعلن عنها في الاعتبار عند وضع وتطوير أية خطة تسويقية.

إن الاهتمام المعلن لامتلاك الأثاث لا يكفي للتعرف علي السوق. بل يجـــب أن يتوفر لدى العملاء المحتملين الدخل الكافي للدفع مقابل السلع والخـــدمات. لهذا فان السوق هو دالة لكل من الاهتمام والدخل. وتعتبر هذه الخـــصائص مهمة عند القيام بتحليل قاعدة العملاء وعند تخطيط الاستراتيجية التـــسويقية للوصول إلى المجموعة المستهدفة.

ثالثا : الحاجات والرغبات والطلبات

يعتمد التسويق علي أن النفس البشرية تحتاج وترغب في الحـــصول علـــى خدمات وسلع محددة. وبعض هذه الحاجات ضروري مثل الطعـــام والـــشراب، والبعض الآخر يرغبها الناس لجعل حياتهم أكثر سهولة ومتعة، مثـــل الـــسيارات. وهناك فارق مهم بين الحاجة والرغبة. فمثلا قد يحتـــاج النـــاس للاتـــصال ويرغبون بإتمام ذلك عن طرق متعددة قد يكون التليفون أحدها . وقد يحتاج

الطفل لإطفاء عطشه ويرغب بشرب الماء أو الشاي أو الحليب. ففي العـــادة تكون حاجات الناس محددة في حين أن رغباتهم كثيرة ومتعددة .وعندما يريد شخص ما سلعة أو خدمة معينة وتكون لديه الرغبة والقدرة على الدفع مقابلها تتحول هذه الرغبات إلى طلبات. ويحدد التسويق طلبات العملاء ويبين كيفية تلبيتها من خلال المنتجات والخدمات التي تحقق احتياجاتهم.

رابعا : السلع والخدمات

يلبى الناس رغباتهم واحتياجاتهم من خلال الحصول على ســلع وخــدمات محددة. ففي حين تكون السلع مادية ملموسة يمكن للشخص امتلاكها وحملها وكسرها ولمسها، فان الخدمات تعرف بأنها تفاعل غير ملموس بين النـــاس ولا يمكن امتلاكها أو لمسها أو الوقوف عليها. ومـــن أمثلتهـــا : الخـــدمات الفندقية والصحية والتعليمية ومشاهدة مباراة كرة قدم ...... وغيرها.

ويختلف تسويق السلع والخدمات نظرا للخصائص التي تميز الخدمة عن السلعة. الخدمة غير ملموسة وغير قابلة للتلف حيث لا يمكن لمسها أو تخزينها للاستعمال في المستقبل ، الخدمة تفاعل بين الشركة والعميل ولذلك فهمـــا غيـــر منفـــصلين ومتغيرين. هذا يعني بان الخدمة تنتج وتستهلك بنفس الوقت ويمكـــن أن يختلـــف رضي العميل اعتمادا على الموظفين والسلع والخدمات .

خامسا : التبادل والتعامل

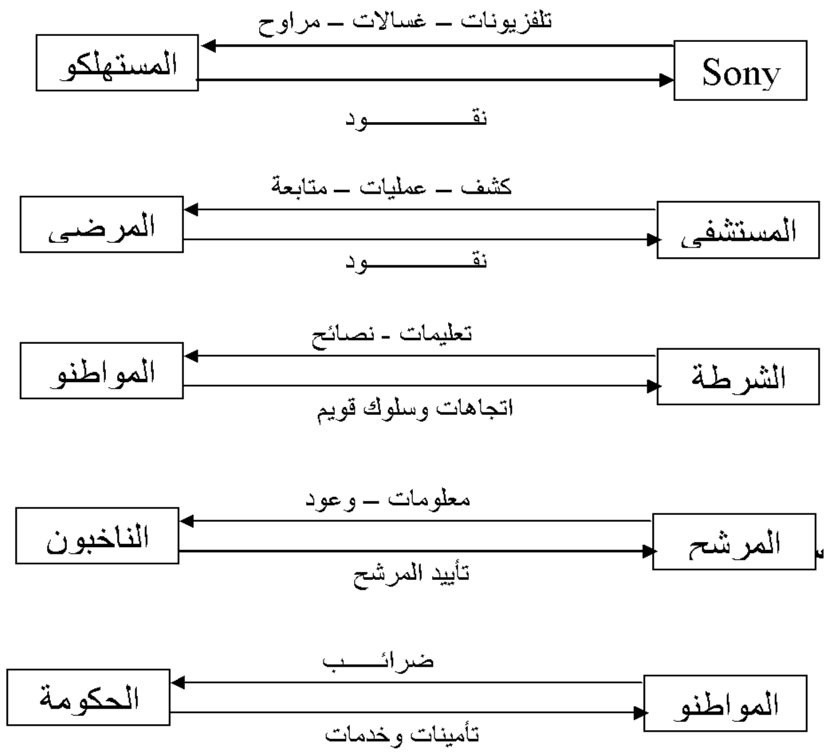
يظهر التسويق من خلال هذين العملين. ويتضمن التبادل الحصول علـــى السلع أو الخدمة المرغوبة بعرض شيء له نفس القيمة بالمقابل. فمثلا تقـــدم شركة الغزل والنسيج الملابس والمفروشات للعملاء مقابل النقود. نظـــرا لأن التبادل حدث فانه ينظر إليه كتعامل ويسجل على أساس ذلك وتتم المحاســـبة

مقابل ذلك بالنقود. هذه وحدة قياس التسويق والتي تثبت كمية المبيعات التي تم تبادلها وبأي مبلغ من النقود.

يعتبر التبادل جوهر العملية التسويقية ، حيث انه لا يوجد تسويق في حالة إشباع الاحتياجات عن طريق الاكتفاء الذاتي أو السرقة أو الإرغام أو الهبة من الغير ، و تتطلب عملية التبادل توافر العديد من الشروط وهي :

١. أن يكون هناك طرفان على الأقل .
٢. أن يكون كل طرف لديه شيء ما ذو قيمة للطرف الأخر .
٣. أن يكون لكل طرف القدرة على الاتصال بالطرف الأخر وتسليمه هذا الشيء .
٤. أن يكون لكل طرف الحرية المطلقة لقبول أو رفض عرض الأخر ويوضح الشكل رقم (١/١) بعض المنظمات و عملائها و المنتجات التي تقدمها لتحقيق عملية التبادل .

الشكل رقم (١/١)
بعض المنظمات و عملائها و منتجاتها المقدمة لتحقيق التبادل



والتكلفة والرضي

عندما تكون هناك منافسه في السوق، كيف يمكن للعملاء الاختيـــار بـــين الخدمات والشركات التي يتم التعامل معها؟ يحدد العملاء قيمة لتلك السلع أو الخدمات التي تحقق احتياجاتهم. هناك أيضا عامل جذب للشركات التي تقدم السلع والخدمات بتكلفة مناسبة. وفي مختلف قطاعات التسويق اليوم حيــث تتنوع السلع والخدمات من المهم التعرف على الأشياء التي تناسب العمـــلاء وتسعيرها طبقا لذلك.

وأيا كان تعرف التسويق لا بد من الاعتراف أن النشاط التسويقي يحتل المرتبة الأولى من بين الأنشطة الأخرى .وإن مهمة القيام بالنشاط التسويقي لا يقع على عاتق إدارة التسويق وحدها فقط وإن من الخطأ أن نفكر أن الإدارات الأخرى في المنظمة غير مسئولة عن النشاط التسويقي ،يقول ديفيد باكارد الشريك المؤسس لشركة هيوليت باكارد : **إن التسويق مهم بدرجة أكبر من أن يترك لإدارة التسويق فقط** . إن بإمكان أي إدارة أن تعامل العميل بشكل جيد أو سيئ وهذا سوف يؤثر على رغبتهم في التعامل مستقبلاً مع الشركة .قد يتصل العميل هاتفياً بالشركة ويجد صعوبة في الحصول على المعلومات أو الوصول إلى الشخص المناسب .قد يصل المنتج المطلوب إلى العميل في حالة خربة لأن مستويات التصنيع غير منضبطة أو أن التغليف كان رديئاً .وربما يصل متأخراً عن الموعد نسبة للمعلومات الخاطئة عن المخزون .كل هذه الاختناقات قد تحدث عندما لا تركز الإدارات الأخرى على إرضاء العميل .

مدى تبني واعتناق المفهوم التسويقي في الشركات المصرية :

تشير العديد من الدراسات التي أجريت في مصر والعديد من الدول العربية إلى تأخر تبني المسئولين داخل الشركات لفلسفة المفهوم التسويقي كركيزة أساسية تحكم القرارات المختلفة داخل المنظمات. فعدد كبير من المسئولين داخل الشركات يعتقدون أن وظيفة الإنتاج هي الوظيفة الرئيسية في أي منظمة وأن دور التسويق هو توزيع وبيع ما تم إنتاجه فعلاً ، بل أن الكثير منهم مازالوا يخلطون بين التسويق والبيع ويعتبرون الاثنين مرادفين لكلمة واحدة ومعنى واحد.

إلا أن التحولات الاقتصادية الأخيرة المتمثلة في صورة قانون قطاع الأعمال العام في مصر (القانون ٢٠٣ لسنة ١٩٩١) والتكتلات الاقتصادية العالمية واتجاه العديد من الدول نحو تطبيق آليات السوق. قد أدت إلى زيادة

الإحساس بضرورة الاهتمام برغبات العملاء وتنمية الاستراتيجيات التسويقية المناسبة للأسواق المستهدفة.

وبصفة عامة هناك العديد من الأسباب التي تجبر الشركات على تبني مداخل أكثر ابتكارية في النظر إلى أسواقها وتقديم المنتجات من وجهة نظر السوق وليس من وجهة نظر الشركات أو المسئولين فيها. **ومن ضمن هذه الأسباب :**

١- **انخفاض المبيعات** : عندما تواجه الشركة انخفاضاً ملحوظاً في المبيعات، يبدأ أعضاء الإدارة العليا في التساؤل عن سبب هذا الانخفاض. وقد يبدأون في إجراء البحوث التسويقية التي تساعدهم على معرفة ردود فعل المستهلكين لمنتجاتهم وأسباب عدم إقبالهم على هذه المنتجات وهي أول خطوة في اعتناق وتبني المفهوم التسويقي.

٢- **النمو البطئ :** فالنمو البطئ للمبيعات قد يجبر الشركة على البحث عن أسواق جديدة للدخول فيها ومن ثم فهم بحاجة إلى خبرات تسويقية تساعدهم على تحديد وتقييم واختيار الفرص التسويقية بنجاح.

٣- **زيادة حدة المنافسة** : إن ازدياد حدة المنافسة سواء المحلية أو العالمية تجبر الشركات على محاولة التفكير تسويقياً ، وبنفس اللغة التي يستخدمها المنافسين ، فالسماح بالاستيراد على سبيل المثال في مصر أوجد ضغوطاً شديدة على الشركات لكي تهتم بالتسويق حتى تكون منتجاتها من حيث الجودة والأسعار على نفس مستوى مثيلاتها من المنتجات الأجنبية. بل إن المنتجات التي تستخدم معها أحدث أساليب الترويج تكون بمثابة مرشدا وأداة تعليمية للشركات للاستفادة من هذه الممارسات التسويقية.

٤- **تغير أنماط الشراء** : فمعظم الشركات تعمل في أسواق تتسم بالتغير السريع في رغبات العملاء ، ومن ثم على الشركات أن تتبنى مداخل

أكثر ابتكاريه في التسويق للتعامل مع الرغبات المتجددة للمشترين (عن طريق تقديم المنتجات الجديدة) .

٥- **زيادة التكاليف التسويقية** : تعاني الكثير من الشركات من زيادة التكاليف التسويقية المتمثلة في مصاريف وعمولات رجال البيع ، والإعلان ، وترويج المبيعات وخدمات ما بعد البيع ، مما يؤثر على قدرتها على تحقيق الأرباح ومن ثم بدأت الشركات – وبصفة خاصة في الخارج – في تطبيق نظاما لتقييم الأداء التسويقي لتحسين ذلك الأداء ، وضمان مساهمته في تحقيق الأرباح.

أهمية التسويق والمنافع التي يحققها :

أهمية التسويق للمجتمع :تبدو أهمية التسويق بالنسبة للمجتمع من خلال استقرائنا للنقاط التالية :

أولاً : رفع مستوي معيشة الأفراد بالمجتمع : يسمح التسويق للأفراد أن يتمتعوا بمستويات مرتفعة للمعيشة فالمستهلك لديه حاجات مختلفة ورغبات متباينة يحاول إشباعها قدر المستطاع. والتسويق هو الذي يتولى هذه المهمة. وإذا لم ينجح التسويق في تأدية وظيفته على وجه مرض أي عندما يفشل في تقديم السلع والخدمات التي يطلبها أفراد المجتمع فسوف نجد تناقضاً واضحاً في تخصيص وتوزيع الموارد على الاستخدامات المختلفة وهذا معناه عدم إشباع حاجات ورغبات المجتمع.

ثانياً: خلق العديد من الوظائف يعمل فيها أفراد المجتمع : إذا فشلت المنظمات الصناعية في ميدان ما عن تسويق إنتاجها فسوف تضطر إلى تخفيض طاقتها الإنتاجية ، ومن ناحية أخرى الاستغناء عن عدد كبير من العاملين بها . إن نهاية عمليات الإنتاج هي نهاية النشاط التسويقي وبمعنى آخر لا فائدة من الإنتاج ما لم يوجد طلب على هذا الإنتاج. كما تحتاج عمليات التوزيع إلى قوى ضخمة من

رجال البيع والمندوبين وغيرهم ، علاوة على فرص التوظف لدى منشآت التوزيع المتخصصة مثل تجار الجملة والتجزئة ومنظمات النقل والتخزين ، وغيرها.

ثالثاً: تنمية الإستثمار وتطبيق التكنولوجيا ورفع مستوي التقنية في المجتمع: تؤثر نفقات التوزيع تأثيراً واضحاً على مستويات الأسعار، فإذا أمكن تخفيضها فسوف يستفيد المجتمع استفادة واضحة. وإذا نجح مدير التسويق في تخفيض أسعار المنتجات التي يعرضها عن طريق هيكل تسويقي ممتاز يستطيع كل مستهلك لهذه السلعة أن يقتصد مبلغاً ما ، يمكن استخدامه في شراء عدد أكبر من الوحدات أو شراء أصناف وأنواع أخرى. وحتى إذا لم يظهر أثر تخفيض النفقات التسويقية على أسعار المنتجات سنجد زيادة في أرباح الشركة وهذا سيعود بدوره على العاملين وتوزيعات الأرباح على حملة الأسهم. وسواء تم توزيع هذه الأرباح أو احتجزت من أجل الأبحاث لخلق تصميمات جديدة للسلعة أو للتوسع في النشاط فسوف يستفيد المجتمع من جراء إدخال الأساليب التكنولوجية والتقنية الحديثة وزيادة الكفاية الإنتاجية.

أهمية التسويق للمنظمات :

يمكن نجاح النشاط التسويقي في المنظمة من استمرارها وازدهارها ، ولكن إذا فشل النشاط التسويقي سيؤدي هذا حتما إلي فشل المنظمة بل وقد يصل الأمر إلي تصفية أعمالها وبيع أصولها ، ولنا أن ننظر ما حدث لمنظمات القطاع العام في مصر علي سبيل المثال ، فالفشل الإداري عامة والتسويقي بصفة خاصة أدي إلي تصفية معظم شركات القطاع وخصخصته.

وينظر إلي التسويق على أنه حلقة الوصل بين إدارة المنظمة والمجتمع الذي يعيش فيه. وإدارة التسويق الناجحة هي التي تغذي الإدارة العليا بالمنظمة بالمعلومات والدراسات عن حاجة المجتمع إلى بعض السلع والخدمات والتي بدونها تتخبط المنظمة في سياستها الإنتاجية. وفي الماضي عندما كان المنتج قريباً من السوق الذي يخدمه لم تظهر مشكلة الاتصال بالسوق وإنما كان واقفاً دائماً على حاجات ورغبات المستهلك. ولكن بتوسع الصناعة ابتعدت عن مراكز

التوزيع والإستهلاك . ونظراً لاتساع حجم الأسواق المحليــة والخارجيــة التــي تخدمها المنظمة استلزم الأمر الاعتماد على منافذ التوزيع للحصول منهــا علــى المعلومات التسويقية لكي توصلها إلى إدارة الإنتاج وتصميم المنتج لتقديم أفــضل المنتجات . إذن التسويق هو الرباط الذي يربط المشروع وإدارته بالمجتمع الــذي يعيش فيه وبالأسواق التي يخدمها.

أهمية التسويق بالنسبة لك :

إن دراسة التسويق – كعلم وفن – له أهمية كبيرة ليس فقط على مستوى المجتمع أو المنظمات بل أيضاً على مستوى الدارس والممارس. والسؤال هنا

ماذا تحقق لك دراسة التسويق ؟

إن دراسة التسويق تمثل مصدر اهتمام وتشوق حيث يتضمن العديد من الأنشطة اليومية التي تقوم بها. فأنت تقوم بشراء العديد من السلع من المتاجر المختلفة ، وتشاهد التليفزيون والإعلانات ، وتقرأ الإعلانات فــي المجــلات والصحف اليومية. وكطالب قد تشكو من المــصاريف الجامعيــة (الــسعر) للخدمة التي تحصل عليها (التعليم) وتقوم بتقييم الخدمة التعليمية التي تحصل عليها ومدى جودتها (المنتج). باختصار فأنت جزء من السوق التي تــسعى الجامعة إلى خدمته. هل يمكنك أن تتخيل للحظة ماذا تكون حياتك بدون سلع وخدمات تشبع احتياجاتك ، ومتاجر تحصل منها على هذه السلع ، ووســائل ترويجية تتيح لك المعلومات عن السلع المتنافسة ... إلخ.

إن دراستك للتسويق تجعلك مستهلك أكثر وعياً وإدراكاً فسوف تعــرف دوافع البائع في تحديده لسعر معين ، وسوف تكون أكثر قدرة على الاختيار والمقارنة بين السلع المعروضة ، وأكثر فهمــاً لــدور التــرويج والأفكــار الإعلانية المطروحة ... إلخ.

إن التسويق له علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالمسار الوظيفي الذي تتطلع إليه ، فالدارس لتخصص إدارة الأعمال علي سبيل المثال يمكنه أن يتعرف على المجالات الوظيفية التي يمكن أن يلتحق بها بعد تخرجه ، وحتى بالنسبة لخريجي التخصصات الأخرى يمكنهم أن يتعرفوا على تأثير التسويق والقرارات التسويقية المختلفة على المحاسبة والتمويل والاقتصاد ... إلخ.

منافع تسويق :

تتعدد أنواع المنافع التي يسهم التسويق في خلقها ، ومن أهمها:

١- **المنفعة الشكلية** : وتتمثل في الشكل الذي ستقدم به المنتجات للعملاء حسب ما يتوقعونه لسد حاجاتهم ورغباتهم المتباينة ، فالتسويق يسهم بدراساته وتحليله للأسواق والعملاء بالتعرف علي الخصائص المادية والتسويقية لتكوين السلع والخدمات ثم يوفرها للإدارات الفنية المختصة للعمل علي توفيرها وتجهيزها للعملاء.

٢- **المنفعة المكانية** : يسعى التسويق إلي توفير المنتجات في المكان الذي يتوقع وجود العملاء به ، فغالبا ما تكون هناك فجوة مكانية بين المنتج والعميل ، والتسويق من خلال أنشطته المختلفة وخاصة النقل والتوزيع المادي وغيرها يعمل علي تحقيق تلك المنفعة ، فلا قيمة للسيارة في مصنع السيارات وإنما كيف يمكن نقلها لمكان يراها العميل ويمكنه الإتصال به والتعاقد علي شرائها ، كذلك فالبترول في باطن الأرض ما قيمته إن لم تقم شركات استخراجه وتكريره بنقله وتوزيعه بعد ذلك لمكان الإستفادة منه ، وهكذا .

٣- **المنفعة الزمنية** : وتتحقق من خلال انقضاء مدة زمنية بين عملية الإنتاج والإستهلاك ، والتي من خلالها يمكن أن تزيد قيمة المنتج ، وبالتالي تعظم منفعة الإستفادة من هذا المنتج وقت الحاجة إليه ،

فالأخشاب غالبا ما يتم تخزينها لفترات زمنية حتي يمكن الإستفادة منها ، وغيرها من المنتجات كالخمور والعطور وبعض أنواع الجبن والمنتجات الأثرية والتراثية ..... ، وكذلك منتجات الفصول تنتج في الفصول السابقة لها ، كالمراوح تنتج في الشتاء لتسوق في الصيف ، إن المنفعة الزمنية تتحقق بمرور الزمن ولو لفترة وجيزة أو لفترة طويلة مع اختلاف ظروف المنتجات والعملاء والأسواق .

٤- **المنفعة الحيازية** : أن وضع المنتجات على الرفوف يمثل امتلاك المنظمة لتلك المنتجات ، وبالتالي إتاحتها أمام العميل لإمكانية نقل ملكيتها أو حيازتها للعميل أي بيعها له إذا قام بسداد مقابلها المحدد في صورة سعر نقدي وإتمام إجراءات إدارية ، ومن ثم تتحقق المنفعة الحيازية من خلال انتقال المنتج من حيازة المنظمة إلي حيازة العميل .

٥- **المنفعة المعلوماتية** : وهى توفير المعلومات والمعارف عن طريق الوسائل الإعلامية والإعلانية ، وهو ما يتم عن طريق النشاط الترويجي، من خلال الحملات الإعلانية ، والمعلومات التي يطرحها رجال البيع من خلال مقابلاتهم البيعية ، وكذلك نشاط النشر، هذا إلي جانب أنشطة ترويج المبيعات والتي تشتمل علي العديد من المعلومات والمعارف المطروحة بالكتالوجات والكتيبات والعروض ، وغيرها .

الأخطاء العشرة القاتلة في الممارسات التسويقية الفاشلة

يقول فيليب كوتلر في كتابه (عشرة أخطاء تسويقية قاتلة) أن التسويق لك يعد فعالا اليوم. هذه حقيقة لابد من الاعتراف بها، وعدم تجاهلها ودفن رؤوسنا في الرمال. فالمنتجات الحديثة أصبحت تواجه فشلا ذريعا، وحتى شركات الترويج والإعلان لم يعد بإمكانها الإتيان بالجديد . وأصبحت معظم المنتجات اليوم تتميز بإمكانية استبدالها بأي منتج شبيه دون أي ضرر أو فرق . أما الماركة القوية المميزة فأصبحت في طي النسيان، ومن ذكريات ماضي

التسويق الجميل .ورغم كل ذلك لا يزال قادة المنظمات يطالبون إدارات التسويق بأرقام أعلى ونتائج أفضل .

فلماذا فشل التسويق؟ يحدد رائد التسويق المعاصر فيليب كوتلر **عشرة أسباب رئيسية يعتبرها أوجه قصور في ممارسات التسويق المعاصر**، منبها إلى أن الأزمة تتمثل في ممارسة التسويق ، وليس في نظريات التسويق وأساليبه ومداخله . **وتتمثل الأسباب العشرة التي ذكرها كوتلر فيما يلي:**

١. عدم تركيز وتوجه المنظمات نحو التسويق واستهداف العملاء بشكل كاف
٢. عدم فهم واستيعاب المنظمة لعملائها المستهدفين ، من حيث الاحتياجات والتغيرات التي تنتابهم.
٣. عدم قيام المنظمة بمتابعة ورصد أحوال منافسيها، وبذلك تتأخر عنهم، ولا تواكب أي تطورات تطرأ عليهم.
٤. سوء إدارة المنظمة لعلاقاتها مع حملة أسهمها، إما بتجاهلهم تماما أو بالتركيز على متطلباتهم دون غيرهم.
٥. عدم تمكن المنظمة من العثور على فرص جديدة ، أو التعرف عليها واقتناصها، كأي تطور تكنولوجي جديد، أو أية أسواق جديدة ، أو حتى أي ثغرات أو فراغ تتركه منظمة تركت السوق.
٦. قصور إجراءات التخطيط التسويقي، كالفهم الخطأ للسوق أو آلياته.
٧. قصور في مجال سياسات الإنتاج أو خدمة العملاء ، مما يهدر أية مجهودات تسويقية تقوم بها المنظمة.
٨. ضعف محاولات ومجهودات المنظمة لتكوين الماركة وتوصيلها للعملاء.
٩. عدم تنظيم المؤسسة جيدا، بحيث ينعكس ذلك على مجهودات التسويق.
١٠. عدم استغلال التطور التكنولوجي بشكل كاف ، مما ترتب عليه تدهور ترتيب المنظمة في قائمة الشركات الناجحة المواكبة للتطور والتي تحسن استغلاله لصالحها .

ولقد قام كوتلر بدراسة وتحليل كل نوع من أنواع القصور هذه ، موضحا علامات وأعراض المرض أولا، ثم قدم اقتراحات عديدة بأساليب التحسين والعلاج الناجع. ولأنه أكد منذ البداية أن القصور في الممارسة وليس في النظرية ، يقدم كوتلر اقتراحات عملية وقابلة للتطبيق ، وعلاج طويل المدى والمفعول لمشكلات تهدد كيان الشركة ، وبقاءها من عدمه.

وهكذا يؤكد كوتلر مرة أخرى أن نظريات إدارة الأعمال والتسويق بشكل خاص لا تنفصل عن المجتمع، بل تواكب مشكلاته وتعمل على حلها ، وتطور نفسها بتطور الأسواق وحسب أحوالها وظروفها . ويختتم كوتلر كتابه بعشر وصايا للتسويق الناجح الفعال، هي:

١. تقسيم السوق إلى قطاعات واختيار أفضلها وتكوين مركز ووضع قوي فيها.

٢. رسم خريطة لاحتياجات العملاء والتعرف على منظورهم وسلوكياتهم وحوافزهم على الشراء

٣. التعرف على أقوى المنافسين المهددين للشركة

٤. تكوين شراكة مع حملة الأسهم وتحقيق أهدافهم وطموحاتهم .

٥. وضع نظام محكم للتعرف على الفرص وانتهازها.

٦. وضع تخطيط طويل الأجل لتسويق منتجات الشركة كمبادرة وليس كاستجابة لمنافسة الشركات الأخرى .

٧. سيطرة ورقابة قوية من الشركة على مزيج المنتجات التي تقدمها.

٨. تكوين أفضل وأقوى الماركات بالتميز أولا، ثم استخدام أفضل أدوات الترويج للتعريف وجذب العملاء.

٩. الربط بين القطاعات والأقسام المختلفة داخل الشركة في حملة تسويقية واحدة

١٠. مواكبة التكنولوجيا الحديثة باستمرار، والتي أصبحت هي الفيصل في تطور الشركات وقدراتها التنافسية والبيعية.

مراحل تطور الفكر التسويقي :

إن دراسة مراحل التطور التي مر بها التسويق تساعدنا في فهم النظرة الحديثة للتسويق بشكل أكثر وضوحاً ، وتؤكد لنا أن التسويق الفعال هو مفتاح النجاح لأية منظمة. لقد مر الفكر التسويقي بمجموعة من المراحل كان لها تأثير على فلسفة إدارة المنظمات ومدى اهتمامها بالوظيفة التسويقية. **ونميز بين أربع مراحل لهذا التطور** ، نعرض لها فيما يلي :

(١) التوجه بالإنتاج :

رغم وجود التسويق كنشاط من آلاف السنين ، إلا أنه لم يبدأ في صورته الملموسة إلا في النصف الثاني من القرن ١٩ ، حيث كانت الثورة الصناعية وما تبعها من التقدم في الآلات ، ووسائل النقل ، والتخصص في العمل ، وخطوط التجميع ، وظهور الإنتاج الكبير ، حيث ترتب على ذلك ارتفاع كفاءة إنتاج السلع.

وقد نتج عن التكنولوجيا الجديدة ، والأساليب الحديثة لأداء العمل أن زادت الكميات المنتجة من السلع في الوقت الذي كان لدى المستهلكين طلب قوي على المنتجات ، فبدأت المصانع ترفع شعار " فلننتج أقصى ما يمكن إنتاجه " واستمر ذلك الوضع خلال الربع الأول من القرن العشرين ، وشجع على ذلك ظهور حركة الإدارة العلمية التي اهتمت بتدريب العمال على أسلوب العمل الآلي من أجل زيادة إنتاجيتهم.

وعندما وصل الاستهلاك إلى مرحلة التشبع ، وباتــت المنتجــات مكدســة فــي المخازن ، بدأ تفكير رجال الأعمال يتحول من التركيز على مشاكل الإنتاج إلــى التركيز على مشاكل البيع ، فبدأت المرحلة الثانية لتطور الفكر التسويقي.

(٢) التوجه بالبيع :

بدأت المنظمات تعتنق هذا التوجه فــي منتــصف عــشرينيات القــرن الماضي ، حيث بدأ الاتجاه القوي لطلب المستهلكين علــى المنتجــات فــي الانخفاض واتجهت المنظمات نحو العمل تحت شعار "تــصريف المخــزون وبيع ما يتم إنتاجه ". وهنا بدأت تظهر المنافسة بين المنتجــين ممــا جعــل المنظمات تتجه نحو تركيز اهتمامها على نشاطين تسويقيين بالغي الأهميــة وهما : الإعلان والبيع الشخصي ، حيث أيقنت المنظمات أن منتجاتهــا لــن تباع بشكل كاف إذا لم توجه جهودها إلى شرح وتوضــيح المنــافع التــي سيحصل عليها المستهلك من المنتجات.

ويبني التوجه بالبيع على بعض الأسس ، وهي :

١- أن المهمة الأساسية للمنظمة هي تحقيق أكبر قدر من المبيعات.

٢- إن المستهلكين الذين يشترون المنتجات سيعجبون بها.

٣- يمكن أن يشتري هؤلاء المستهلكين أكثر من خلال إقناعهم بالشراء.

٤- إن إقناعهم يستلزم وجود باعة أكفاء وإعلانات قوية.

وتبين مما سبق أن التركيز الرئيسي لهذا التوجه هو التركيز على بيع ما تــم إنتاجه ، دون الاهتمام بإنتاج ما يريده السوق والمستهلك ... ومن الواضح أن هذا التوجه ينطوي على مخاطر كبيرة تؤدي إلى عدم رضــا المــستهلك ، والإضرار بمصلحة المنظمات. ولذلك لم يستمر هذا التوجه كثيراً حتى بدأت شمس التسويق الحديث في الشروق.

(٣) التوجه بالتسويق :

بدأ هذا التوجه يظهر في أوائل خمسينات القرن الماضي وذلك بعد أن أدرك رجال البيع أن إنتاج منتجات جيدة ، والترويج الواسع لها عن طريق الإعلانات والبيع الشخصي لا يضمن لهم أن المستهلكين سوف يقومون بالشراء. ومن هنا تبينت منشآت الأعمال وغيرها أنه ينبغي التعرف على حاجات ورغبات المستهلكين أولاً قبل البدء في الإنتاج بدلاً من صنع المنتجات ثم محاولة إقناع المستهلك بشرائها.

وفي خلال سنوات الستينيات والسبعينيات اتجهت منظمات أكثر وأكثر نحو تبني فكرة التوجه بالتسويق ، والتركيز على المستهلك ، حيث أصبح المستهلك هو نقطة البداية والنهاية لكافة الجهود التسويقية ، كما تغير شكل الخريطة التنظيمية في المنظمات ليصبح التسويق من الإدارات الرئيسية ، وبدأت تمارس نشاطها في ضوء ما يفكر فيه المستهلك ، وظهرت بعض الشعارات مثل : المستهلك هو الملك ، المستهلك سيد السوق ، المستهلك في القلب ، العميل دائماً على حق. وأصبحت الوظيفة الأساسية للتسويق : ليس إيجاد العميل المناسب للمنتجات ، ولكن إيجاد المنتجات المناسبة للعميل.

وأسفرت مرحلة التوجه بالتسويق عن ظهور "**المفهوم الحديث للتسويق**". ويمكن القول بأن المفهوم الحديث للتسويق يعد امتداداً للمفهوم التسويقي ، أو بمثابة تحديد أوضح لعناصره ومبادئه. والمفهوم الحديث للتسويق يتبنى فكرة أن المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي هو نقطة البدء في صياغة أهداف وخطط المنظمة ، حيث أن تحقيق هذه الأهداف وتنفيذ الخطط الموضوعة يعتمد بالدرجة الأولى على تحديد حاجات ورغبات العملاء.

ويرتكز المفهوم الحديث للتسويق على ثلاثة مبادئ أساسية وهي :

أ- مبدأ الانطلاق من حاجات ورغبات المستهلك :

وهذا المبدأ يعني تحول نظرة المنظمة من الداخل إلى الخارج لتصبح من الخارج إلى الداخل ، وبالتالي يدور تفكير المسئولين بالمنظمة حول مشاكل المستهلك وحاجاته ورغباته ، وتحويلها إلى منتجات تقدم منافع تشبع وتسعد العملاء ، والطريق إلى ذلك يتمثل في :

- تقسيم المستهلكين إلى مجموعات وفقاً لحاجاتهم ورغباتهم.
- اختيار مجموعة أو أكثر والتركيز عليها لتقديم المنتجات الملائمة في ضوء إمكانات المنظمة.
- جذب العملاء والاحتفاظ بهم من خلال تعظيم القيمة المقدمة إليهم.
- تحقيق أرباح عادلة ، وبطريقة أخلاقية من خلال إشباع حاجات ورغبات المستهلك.

ب- مبدأ الارتباط بين النشاط التسويقي والعملية الإدارية :

ويعني ذلك تطبيق العملية الإدارية على النشاط التسويقي عن طريق التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على كافة القرارات التسويقية المرتبطة بالمنتجات والتسعير والتوزيع والترويج وبحوث التسويق ، فهذا يؤدي إلى فعالية أكبر للقرارات التسويقية التي يتم اتخاذها.

ج- مبدأ استمرارية الوظيفة التسويقية :

حيث أن فلسفة المفهوم الحديث للتسويق توجه فكر رجال الأعمال إلى أن نشاط التسويق يبدأ قبل الإنتاج ويستمر حتى بعد بيع السلعة أو تقديم الخدمة كما يلي :

- قبل الإنتاج : يتم تحديد حاجات ورغبات المستهلك ، وجمع معلومات عن الطلب ، وظروف المنافسة ، ومتغيرات البيئة التسويقية ... إلخ.
- أثناء الإنتاج : يتم ملاحظة أي تغير يكون قد حدث في تفضيلات وأذواق المستهلك ، أو ظهور منتجات منافسة ، كما يتم إجراء الاتصالات مع الموزعين ، والبدء في الترويج للمنتج.

- بعد الإنتاج : تتم عمليات التعبئة والتغليف وتوزيع المنتجات وترويجها وتحديد أسعارها.
- بعد البيع : يتم معرفة رد فعل المستهلكين ، وقياس درجة رضاهم ، ومعالجة شكاواهم ، ودراسة مقترحاتهم.

وبالتالي قدم **المفهوم الحديث للتسويق** مجموعة من المعطيات الأساسية التي صارت ركيزة للنشاط التسويقي ، وهي :

١- أن أصول المنظمة ليس لها قيمة دون وجود عملاء.

٢- العمل على جذب العملاء ، وبناء علاقات قوية معهم تساعد على الاحتفاظ بهم كعملاء دائمين.

٣- تحقيق رضاء العملاء ، والسعي نحو تحقيق ما يفوق توقعاتهم فالعميل أولا ، وأخيرا ، ودائما.

٤- أن الإشباع الحقيقي للعملاء لا يمكن أن يأتي من حصر نشاط التسويق داخل إدارة التسويق فقط ، بل يجب اعتبار المنظمة بالكامل منظمة تسويقية.

(٤) التوجه بالسوق :

يقترح البعض اعتبار التوجه بالسوق مرحلة رابعة من مراحل تطور الفكر التسويقي. فما هو التوجه بالسوق ، وما العناصر التي يشملها ؟ ([1])

أكدت الشواهد العملية أن المنظمات التي طبقت المفهوم الحديث للتسويق حققت معدلات عالية من الأرباح ، إلا أنه بسبب المنافسة القوية والتي لم تعرف حدوداً ، وبسبب التغير السريع في أذواق المستهلك ، وعدم إعطاء الاهتمام المناسب للعملاء داخل المنظمة (الموظفين) ، ونقص الاهتمام بالمسئولية الاجتماعية ، فإن منظمات عديدة كانت تربح بالأمس قد تهاوت اليوم ... والأخرى التي استمرت

---

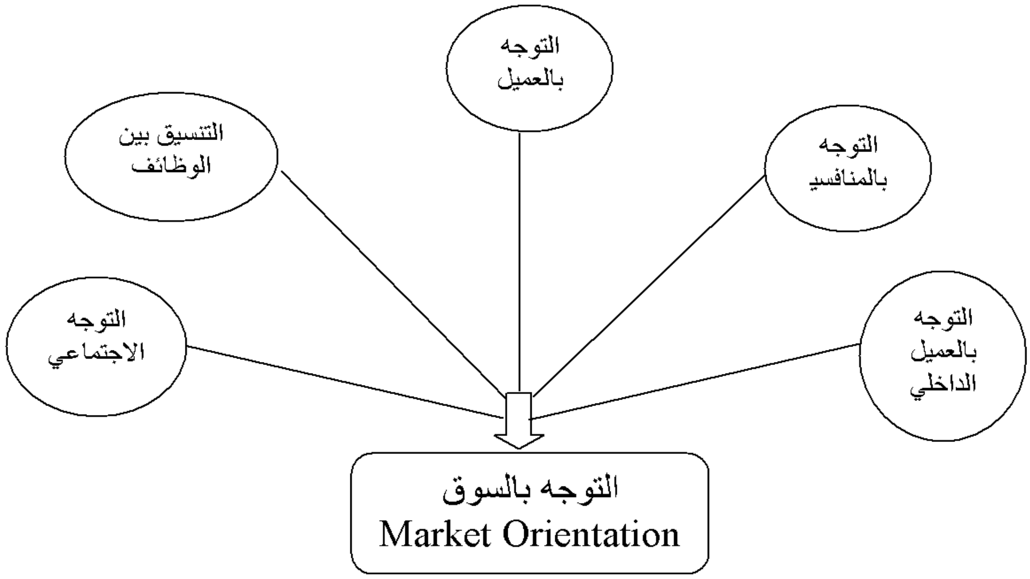
[1] انظر البحث المنشور للدكتور وفقي الإمام بعنوان : "نموذج للعلاقة بين التوجه بالعميل الداخلي والتوجه بالسوق : دراسة تطبيقية" ، مجلة الدراسات والبحوث التجارية ، العدد الثاني ، (جامعة الزقازيق : كلية تجارة بنها ، ٢٠٠٤).

في النجاح هي تلك التي عدلت فلسفتها التسويقية من التوجه بالتسويق إلى التوجـــه بالسوق.

فالتوجه بالتسويق يعتبر حاجات ورغبات العميل نقطة البدء والانتهاء. أما التوجه بالسوق فيعمد إلي وضع اهتمامات العميل أولاً ، مـــع عـــدم إغفـــال اهتمامات الأطراف الأخرى المؤثرة على تحقيق المنظمة للربح.

وعلى ذلك يمكن القول أن هناك عدة توجهات فرعيـــة تـــشكل التوجـــه بالسوق ، كما هو موضح في الشكل رقم (2/١) :

الشكل رقم (2/١)
مكونات التوجه بالسوق.



وبدأ الاهتمام الفعلي بفكرة التوجه بالسوق فـــي عـــام ١٩٩٠ ، ثـــم توالـــت الدراسات المرتبطة بهذه الفكرة وما زالت مستمرة. ومن خلال هذه الدراسات

يمكن اقتراح التوجهات الفرعية التي يمكن أن يـــشملها التوجـــه بالـــسوق. ونعرض باختصار لهذه التوجهات فيما يلي :

أ- التوجه بالعميل :

يعبر التوجه بالعميل عن المدى الذي يضع عنده البائع حاجات العميــل في المقام الأول. والبائع الذي يفكر في إتمام الصفة فقط يكون موجهاً بـــالبيع أكثر من توجهه بالعميل ، والمشتري يدرك البائع الموجه بالعميل عندما يهتم هذا البائع بمصالح العميل ، وتحقيق المنافع له ، ووضع حلول لمشكلاته.

ونقطة البداية في فهم التوجه بالعميل تكمـــن فـــي أن العميــل يـــشتري المنتجات بسبب المنافع التي تقدمها له تلك المنتجات. فالمصنع ينتج ويبيــع الملابس ، والمستهلك يشتريها لتحقيق الأناقة والتميز والراحة مـــع وضـــع سعرها في الاعتبار. وشركات التأمين تبيع الوثـــائق والمـــستهلك يـــشتريها للحصول على الأمان وراحة البال بعد مقارنة ما يدفعه بما يمكنه الحـــصول عليه ... وهكذا فإن المنظمة الناجحة هي التي تقرأ أفكار العميل.

ولذلك على رجل التسويق أن يحدد المنافع التـــي يبحـــث عنهـــا العمـــلاء ويترجمها إلى منتجات على النحو الذي يفهمه العميل ، وبشكل أفـــضل مـــن المنافسين ، مع المحافظة على إقامة علاقات طويلة الأجل مع العملاء.

ب- التوجه بالمنافسين :

كرجل تسويق ينبغي عليك ألا تتجاهل المنافسين ، فالمنافس يمكنه تقليـــد منتجاتك ، ونسخ الميزة التنافسية التي تتمتع بها ، بل وقد يقدم للعميل منفعة أكبر ، ويقابل احتياجاته بشكل أفضل. والمستهلك في الغالب لا يتخذ قراراته الشرائية إلا بعد المقارنة بين المنتجات المتنافسة.

وحيث إن المنافس قد يفسد عليك خططك ، فينبغي فهـــم نـــواحي القـــوة والضعف لدى المنافسين في الأجل القصير والطويل ، وتحليل استراتيجيات المنافسين الحالية والمستقبلية من أجل اكتساب مزايا تنافـــسية تجعلـــك فـــي المقدمة. فالصين لا تقدم أفضل المنتجات ، ومع ذلـــك نجحـــت فـــي غـــزو

الأسواق من خلال تحليلها لسلوك المنافسين ، والتركيز على كسب ميزة تنافسية محددة وهي السعر الأقل ، وميزة أخرى وهي الابتكار المستمر لمنتجات لا تغرى المنافسين بالدخول فيها.

ج- التوجه بالتنسيق بين الوظائف :

يشير التنسيق إلى التكامل والترابط بين كافة الوظائف داخل المنظمة ، حيث يساعد ذلك في نشر وتوزيع المعلومات عن السوق والعملاء والمنافسين على كل الأقسام وليس على العاملين في نشاط التسويق فقط مما يؤدي إلى حدوث تناغم في الأداء ، ومشاركة فعالة من كافة العاملين في الاستجابة لمتطلبات العملاء ، وفهم التغيرات التي تحدث في الأسواق ، وفي نشاط المنافسين ، وفي البيئة بصفة عامة.

ونؤكد على أهمية التنسيق والتعاون والتبادل الفعال بين من يقومون بإعداد المنتج ، ومن يقومن بتسليمه ، وأي خلل في هذه العلاقة سوف يضر بإرضاء العميل الخارجي. وكلما زادت جودة الخدمة الداخلية ، وانتقلت المعلومات الداخلية في مسارها الصحيح ، وتمت الاستجابة لهذه المعلومات بسرعة ، فإن القرارات ستصدر بشكل متناسق.

وبعكس التنسيق والتكامل ، فإن حدوث الصراع بين الأقسام يؤثر سلباً على التوجه بالسوق. فإذا تصرفت الأقسام كما لو كانت جزرا منعزلة ، فإن تداول المعلومات داخل المنظمة يصبح منقوصاً ، والاستجابة للمعلومات تصبح ضعيفة ، وينتج عن ذلك بعض الأمور السلبية مثل : اختفاء روح الفريق – عدم فهم المنافسين – نقص في الإشباع المقدم للعميل الداخلي – قيمة منخفضة مقدمة للعملاء – وتدهور صورة المنظمة في عيون الجمهور.

فإذا قام رجل التسويق بالإعلان عن المنتج ، وقدم فيه وعوداً دفعت العميل لشراء المنتج ، ولم تتعاون كل الجهود في الإدارات المختلفة لتوصيل الفوائد التي وعد بها الإعلان للعميل ، فمن المحتمل أن يترك العميل المنظمة ويتجه إلى منافس آخر يقدم هذه الفوائد بشكل أفضل. وعلى أية حال فإن مفهوم

التوجه بالسوق عبارة عن ثقافة تجعل كافة العاملين بالمنظمة ذوي عقلية تسويقية وليس العاملين في إدارة التسويق فقط.

د- التوجه بالعميل الداخلي :

أصبح من المتعارف عليه في التسويق أن الموظفين يعتبرون عملاء داخليين ، وكما يبيع رجل التسويق منتجاته للعميل الخارجي ، فإن صاحب العمل أو مدير المنظمة يبيع الوظائف للعميل الداخلي مستخدماً في ذلك المفهوم التسويقي لتقديم وظائف أكثر إشباعاً وجاذبية.

والأفراد هم أهم مورد في المنظمات ، ومن الضروري تحفيزهم وتوفير ظروف عمل جيدة لهم لأن النجاح في التوجه بالعميل الخارجي يتطلب أولاً النجاح في التوجه بالعميل الداخلي. فالعامل يجب أن يتلقى أفضل جودة حياة وظيفية ممكنة من أولئك الذين يسبقونه في سلسلة الخدمة ، ولذلك فمن المهم للأفراد المساندين الذين لا يتصلون مباشرة بالعميل الخارجي أن يؤدوا عملهم بطريقة تتمشى مع التوجه بالعميل الخارجي عندما يقومون بتقديم الخدمة للعميل الداخلي.

وهذا التركيز على السوق الداخلي ، وفلسفة معاملة العاملين كعملاء هي عملية أساسية تقوم عليها فكرة التوجه بالسوق ، ونشير إلى أن نجاح برنامج التوجه بالسوق الخارجي يعتمد على التوجه بالعميل الداخلي ، وعلى ذلك فإن مدير التسويق يجب أن يستوعب كلا المفهومين وبالتكامل في ممارساته التسويقية.

هـ- التوجه الاجتماعي :

نشير مرة أخرى إلى أن المرحلة الثالثة في تطور الفكر التسويقي وهي التوجه بالتسويق – كان تركيزها الأساسي على إشباع حاجات ورغبات المستهلك ، في حين أن المرحلة الأخيرة وهي التوجه بالسوق تهتم بمصالح كل الأطراف بما فيها المجتمع ، حيث أن أسواق المنظمة لا تضم المشترين لمنتجاتها فقط ، ولكنها تضم كافة الأطراف التي تتأثر بنشاطها ومن بينها

المجتمع ، ولذلك أضفنا التوجه الاجتماعي للمنظمة إلى مجموعة التوجهات الفرعية التي يضمها التوجه بالسوق.

فليس من العقل أو الحكمة إشباع حاجات ورغبات المستهلك بلا حدود ، وخاصة عندما يترتب على ذلك حدوث آثار سلبية للمجتمع. وإذا ما رغبت المنظمة في النجاح والاستمرار ، فإنها يجب أن تتصرف بطريقة تعكس المسئولية الاجتماعية والأخلاقية ، وهذا ما نعنيه بالتوجه الاجتماعي.

وفي ضوء هذا التوجه فإن إدارة التسويق يجب أن تركز على خلق وتسليم جودة أفضل للحياة من خلال تقديم المنتجات التي تحقق المنفعة لكل من المستهلك والمجتمع في نفس الوقت ، وإذا حدث تعارض بين المنفعتين ، فإن مصلحة المجتمع تأتي أولاً لأنها في النهاية تعكس مصلحة كافة المستهلكين.

إن ذلك التوجه يتطلب أن تقوم المنظمات بالتركيز على المنتجات المفيدة للمجتمع ، وتبني ثقافة الابتكار والتطوير المستمر للمنتجات المساهمة في وضع المجتمع على الخريطة الاقتصادية للعالم.

وكثير من المنظمات تسعى للتوجه الاجتماعي من خلال الحد من تلوث البيئة الناتج من مصانعها ، ونشر الوعي الاستهلاكي الصحيح لدى المستهلكين ، والمساهمة في الأنشطة المجتمعية ، وتفضيل الاعتماد على المواد الخام المحلية ، والإحجام عن إنتاج السلع التي تضر بالصحة أو الترويج لها.

والتوجه بالسوق هو دليل المنظمة في الالتزام بأخلاقيات التسويق .. فكيف يمكن لمنظمة موجهة بالعميل وبالمجتمع ثم تقوم بتصرفات غير أخلاقية في التسويق مثل : الغش في مكونات المنتج ، والتلاعب في الأسعار لتضليل المستهلك ، وتقديم إعلانات خادعة ، ونشر أفكار ومعلومات غير صحيحة.

فمثلاً قطاع من الجمهور قد يكون لديه الرغبة في مشاهدة أفلام العنف ، أو الأفلام المخلة بالآداب ، ولكن مصلحة المجتمع تتعارض مع ذلك ، وهنا تكون الأولوية لمصلحة المجتمع. فمنذ البداية يجب أن تلتزم شركات الإنتاج السينمائي بمسئولياتها الاجتماعية والأخلاقية ، وإذا لم تلتزم بذلك ، فإن على المشاهد أن

يقوم بدوره الاجتماعي والأخلاقي ويقاطع مثل هذه الأفلام ، فإذا لم يفعل ذلك ، فإن الدولة يجب أن تتدخل وتمنع عرض هذه النوعية من الأفلام حماية للمشاهد نفسه ، علماً بأن المشاهد الذي كان يود مشاهدتها سيرضى بما قامت به الدولة ، وسيقدر لها ذلك لأن الأمر في النهاية يصب في مصلحته.

والشركات التي تضر بالمجتمع قد تحقق نجاحاً في الأجل القصير ، ولكنها ستفشل بعد ذلك ، ولن تتمكن من الاستمرار ، فمع كل زيادة في وعي المستهلك ، وفي تحسن إدراكه بشأن المنتجات المفيدة وغير المفيدة اجتماعياً تتزايد المنتجات والمنظمات الموجهة اجتماعياً وتندثر المنتجات والمنظمات غير الأخلاقية. ولذلك فإن المنظمة التي تريد النجاح في التوجه بالسوق لابد لها من أخذ التوجه الاجتماعي في الحسبان.

والخلاصة أن التوجه الاجتماعي يضم في دائرته : مصالح المستهلك ، ومصالح المنظمة ، ومصالح المجتمع ، ورجال التسويق الحكماء هم الذين ينجحون في تحقيق التوازن بين اهتمامات ومصالح الأطراف الثلاثة من خلال : إشباع حاجات ورغبات المستهلك ، وتحقيق الأرباح العادلة ، والوفاء بمسئولية المنظمة تجاه المجتمع.

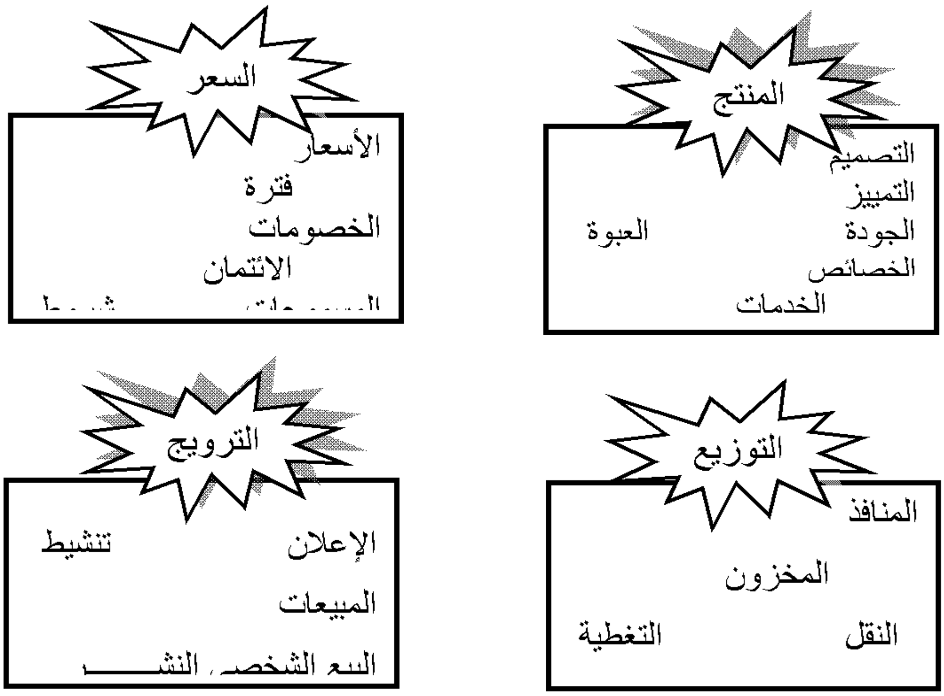
بقى أن نشير إلى أن دراسات عديدة أكدت على أن التوجه بالسوق يحقق مكانة تنافسية متميزة للمنظمات التي تأخذ به ، فهو يساعد على زيادة أرباح المنظمة ، ونمو نصيبها من السوق ، وكسب رضا وولاء العملاء ، ودعم العلاقة معهم ، ونجاح المنتجات الجديدة التي تقدمها وبناء صورة ذهنية طيبة لها عند العملاء. وبصفة عامة فإن التوجه بالسوق يمكن اعتباره مؤشراً رئيسياً للحكم على فعالية التسويق في المنظمات.

وهكذا يتبين أن مرحلة التوجه بالسوق هي امتداد لمرحلة التوجه بالتسويق ، إلا أن التوجه بالسوق يساعد بدرجة أكبر على خلق سلوكيات أكثر فعالية في العمل على تحقيق الأرباح من خلال تعظيم القيمة لكل الأطراف ، وليس للمستهلك فقط ، وعلى ذلك نرى أنه يمثل المرحلة الرابعة من مراحل تطور الفكر التسويقي.

المزيج التسويقي Marketing Mix:

يتألف النشاط التسويقي من أربعة عناصر أساسية كما حددها "جيرم ماكارثي " الأستاذ والاستشاري صاحب الجوائز والتي أطلق عليها مسمي المزيج التسويقي Marketing Mix وجميعها تبدأ بالحرف P الانكليزية ، ويشار إليها باختصار على أنها Four P'S ، وذلك في بداية الستينيات ، وتتمثل في **المنتج Product** : يعني الشيء الذي يتكون من عدة عناصر تحقق منفعة لمن يحصل عليه أو يستفيد منه، ويتملكه في أي صورة كان ، **والمكان Place** : الذي يشير إلي الترتيبات التي تعمل لجعل المنتج في متناول العميل ووصوله إلى السوق المستهدف ، و**الترويج Promotion** : الذي يعني نشاط الاتصال مثل الإعلان و ترويج المبيعات و البريد المباشر وتنشيط المبيعات والنشر ، **السعر price** : يعني سعر المنتج مقابل الحصول عليه والإنتفاع به . ويوضح الشكل رقم (٣/١) هذه العناصر:

الشكل رقم (٣/١)
عناصر المزيج التسويقي



وفيما يلي نبذة مختصرة عن كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي :

• **المنتج Product :** وهو أحد أهم مكونات المزيج التسويقي ويعبر عن السلعة أو الخدمة التي تنتجها الشركة لتحقيق حاجات ورغبات العملاء ، وبالإضافة إلى كل ما يتعلق بالمنتج سواء السلعة أو الخدمة ، فإنه يشمل أيضا على تحديد اسم السلعة والعلامة التجارية ، والتي يجب أن تكون مقبولة، سهلة التذكر، وبلون مرغوب وحجم وشكل طيب، وينبغي مراعاة أن يكون المنتج ذو مواصفات وجودة مقبولة لدى المستهلك وضمان جيد وغيرها من القرارات الكثيرة التي يجب الاهتمام بها. وجميع القرارات المتعلقة بتصميم السلعة ومكوناتها وألوانها وغير ذلك يطلق عليها (المزيج السلعي). ولم يعد يقتصر مفهوم المنتج علي السلعة أو الخدمة بل امتد ليشمل أي شيء يمثل منفعة لمن يحصل عليه بشكل أو آخر مثل : السلع Goods ، الخدمات Services ، الأفكار Ideas ، الأماكن Places ، المنظمات Organizations ، الأشخاص Persons ، السياسات Policies ، والأمم والشعوب Nations ، القيم والمعتقدات Values & Believes .

• **السعر Price :** لا يكفي توفير منتجات جيدة تحقق رغبات مطلوبة من العملاء ، بل يجب أن يكون السعر المحدد لها بالمقابل مقبول لديهم ، فالسعر المرتفع قد ينفر المستهلك من السلعة فيحاول إيجاد سلع بديلة ذات أسعار منخفضة ، كما أن السعر المنخفض قد يؤدي إلى نتائج عكسية فيجب على الشركات والمنظمات دراسة السياسات السعرية دراسة متأنية بهدف الوصول إلى سعر مقبول لكل من الشركة والمستهلك. وكقاعدة عامة لا يمكن أن نبيع بأقل من سعر التكلفة وهو يمثل أقل الأسعار الممكنة في السوق إلا في حالات خاصة ولا يمكن أن نبيع بسعر أقل من سعر المنافسين وهو أعلى سعر لسلعهم في السوق. ويطلق على جميع القرارات المتعلقة بالوصول إلى السعر المناسب (المزيج السعري). ومن الطرق التي يمكن إتباعها في تحديد السعر: التسعير على أساس التكلفة ، والتسعير على أساس الطلب ، والتسعير على أساس أسعار المنافسين ، والتسعير على أساس قدرات المستهلكين.

• **التوزيع أو المكان Place** : ويقصد به مكان تواجد السلعة أو بمعنى آخر أين يستطيع المستهلك أن يجد السلعة ، وتشمل كافة قنوات التوزيع التي تسهم في إيصال المنتج إلى المستهلك النهائي ، وعادة يكون لدى الـشركات عـدة خيارات منها : التوزيع المباشر بدون وسطاء ، أو التوزيع غيـر المباشـر بمعنى وجود وسطاء ، ويجب على الشركات الاهتمام بهذا الجانب معتمـدين على طبيعة سلعهم وطبيعة السوق، وعليه يجب دراسة السوق واتخاذ القرار المناسب لتوفير منتجاتهم ، وجميع القرارات التي تتعلق بتوفير الـسلع فـي المكان المناسب للمستهلك يطلق عليها (المزيج المكاني).

• **الترويج Promotion** : يعرف النشاط الترويجي على أنه نشاط الاتصال التسويقي الذي يهدف إلى إخبار أو إقناع أو تذكير الأفراد بقبول أو بإعـادة الشراء أو بالتوصية أو باستخدام منتجاً أو خدمة، أو فكرة أو حتى مؤسـسة. **أما عناصر المزيج الترويجي فيمكن ذكرها فيما يلي :**

• **الإعلان Advertising**: يمثل الإعلان علم وفن التعريـف والجـذب ، وكما يطلقون عليه هو البيع غير الشخصي ، وهو نشاط ترويجي مدفوع الأجـر بواسطة معلن محدد ومعروف. ولكن حتى يتم ذلك ينبغي القيام بعدة خطـوات: • تحديد السوق أو القطاعات السوقية المستهدفة (أي تحديـد الجمهـور) • تحديـد الأهداف الإعلانية المراد الوصول إليها . • وضع ميزانية الإعـلان . • تـصميم الرسالة الإعلانية مع الأخذ في الاعتبار المغريات البيعية وعوامل الجـذب التـي تحفز كل قطاع • اختيار الوسيلة الإعلانية المناسبة • وضع البرنامج الزمني لنشر الإعلانات. ومن الوسائل المستخدمة في الإعلانـات : الـصحف– التلفزيـون– الإذاعة– المجلات– وسائل الإعلان الخارجية كالملصقات واللافتات– الإعلانـات المتحركة– البريد المباشر– الإعلان في نقط الشراء– الإعلانات عبر الإنترنـت– الإعلان عبر البريد الإلكتروني.

• **البيع الشخصي Personal Selling** : وهو عملية تقديم شفهية من خلال محادثة شخصية مع مشتري محتمل أو أكثر بهدف إتمام عملية البيع.

• **نشاط النشر Publicity:** وهو أي شكل من أشكال تقديم الأفكار أو السلع أو الخدمات غير الشخصية . ويعتبر النشر أحد الأساليب الجيدة التي تخلــق انطباعا طيبا عن المنتجات والمنظمة بين القراء والمــستمعين والمــشاهدين لوسائل الإعلام فهو يساعد على توصيل رسالة المنظمة على نطاق واســع وخلق الثقة فيها. ويتم هنا إخراج الرسالة على صورة أخبار صادقة تهم عدداً كبيراً من جمهور وسيلة النشر.

• **تنشيط المبيعات Sales Promotion** : يعرف بأنه النشاط أو المواد التي تستخدم كحافز مباشر لبيع ، أو تجربة منتجاً ، ويمكن توجيهها إلى كل مــن المستهلكين والوسطاء والبائعين. أي أنه كافــة الوســائل والأنــشطة التــي تستخدمها المنشأة لتشجيع عملائها على زيادة مــشترياتهم مــن منتجاتهــا، بخلاف المجهودات البيعية الشخصية وغير الشخصية، خلال فتــرة زمنيــة معينة. ويستخدم تنشيط المبيعات كقوة دافعة لزيادة المبيعات ، وزيادة إقبــال العملاء على شراء منتجات المنظمة.

• **العلاقات العامة Public Relation:** وهو النشاط الذي يخــتص بعلاقــة واتصال المنظمة بجمهورها المختلف، ويشمل هــذا الجمهــور كــل مــن المستهلكين والموردين وحملة الأسهم والعاملين بالشركة والحكومة وجمهور المواطنين بصفة عامة وتهدف عملية الاتصال باستخدام هذا النشاط إلى خلق أو تدعيم الاتجاه الإيجابي نحو المنظمة.

ومع اتفاق معظم الكتابات علي عناصر المزيج التسويقي الأربعة السابقة إلا أن فيليب كوتلر قد أضاف اثنين Ps أصبحا مهمين بدرجة أكبر ، وهمــا السياسة Politics ، والرأي العام Public opinion ، وهناك فريقا آخر قد انبري وجعلها سبعة Seven Ps بدلا من Four Ps ومن أهم هؤلاء الكتاب Booms & Bitner, 1981 حيث تم إضافة العناصر الثلاثــة : المــورد البشري People ، العنصر المــادي Physical evidence ، وعنــصر العمليات التشغيلية Process.

الأسس الأخلاقية للتسويق

مفهوم الأسس الأخلاقية :

تمثل الأسس الأخلاقية مطلباً أساسياً لتستقيم حياة الأفراد ، ولذا تسعى المجتمعات الإنسانية والمنظمات المختلفة إلى تحقيقه مهما اختلفت النظم السياسية والاجتماعية والدينية ، وتشير الأسس الأخلاقية للتسويق إلى : **تلك المبادئ والأصول التي يجب أن تلتزم بها المنظمات عند تسويق منتجاتها حتى تصل للمستهلك وتحقق له وللمجتمع الأهداف المنشودة ، تلك التي تؤدي لرفع مستوى معيشة المجتمع وتحقق رضاء المستهلك .**

مما سبق يتضح لنا أن الأسس الأخلاقية هي ذلك الإطار المنظم الذي يوضح الالتزامات الأخلاقية الواجب على المنظمة إتباعها والتي يمكن استنباطها من الكتب السماوية ، وما تفرضه من مبادئ ، وكذلك الجماعات المؤثرة (مثل جماعات حماية المستهلك) ، والقوانين والتشريعات الحكومية ، هذا إلى جانب ما تعده المنظمة ذاتها من مبادئ وقواعد تحكم سلوكيات وتصرفات العاملين بها.

أهمية التزام المنظمات بالأسس الأخلاقية عند ممارستها لأنشطة التسويقية :

هناك العديد من النقاط التي توضح ضرورة التزام المنظمة بالمبادئ والقواعد الأخلاقية في تعاملاتها ، من بين تلك النقاط ما يلي :

١- **ضبط السياسات والأنشطة التسويقية** : تسهم الأسس الأخلاقية للتسويق في ضبط السياسات والأنشطة التسويقية وتوجيهها لصالح العميل والمنظمة والمجتمع.

٢- **زيادة تعامل الأفراد مع المنظمة** : إن الالتزام بالأسس الأخلاقية يمثل دافعاً جوهرياً لزيادة تعامل الأفراد مع المنظمة والحرص على استمراره .

٣- **بناء الثقة وتدعيمها** : إن المبادئ الأخلاقية هي جـوهر الثقـة بـين المنظمة وعملائها ، وتساعد المنظمة بـشكل فعـال للوصـول إلـى المستويات المنشودة.

٤- **مواجهة المنافسة والتحديات البيئيـة** : تمكـن المبـادئ الأخلاقيـة المنظمات من مواجهة منافسيها لاعتمادها على الـصدق والـصراحة والوضوح في التعامل.

٥- بقاء ونمو المنظمة : إن المبادئ الأخلاقية الصحيحة هي الباقية ، ولذا فهـي تسهم في بقاء ونمو المنظمات وتحقق لها الريادة المطلوبة في الأسواق.

الأسس الأخلاقية الواجب مراعاتها في الأنشطة التسويقية :

هناك العديد من الأسس الأخلاقية التي يجب أن تتحلى بها المنظمات عند ممارستها لأنشطتها التسويقية من بين تلك الأسس :

١- ضرورة المحافظة على البيئة من التلوث.

٢- الوضوح والصراحة ، وبالتالي عدم الغش أو التدليس أو التغرير.

٣- الصدق والموضوعية في الحديث ، وعدم المبالغة والإطنـاب عنـد عرض المنتجات وذكر مواصفات وخصائص لا تتوافر فيها.

٤- الحرص على المستهلك وعدم تقديم منتجات تعرض حياته للمخاطر عند استخدامها أو تشغيلها والاستفادة منها.

٥- تحري الواقعية في الإعلان عن المنتجات ، ولذا يجب عـدم الإدلاء ببيانات وهمية عند الترويج والإعلان عن منتجات المنظمة.

٦- التزام السلوك الإيجابي في التعامل مع العملاء فـي كافـة مراحـل العملية التسويقية.

٧- الالتزام بالبنود المنصوص عليها في القوانين واللوائح والتعاقدات مع العملاء.

٨- مراعاة مشاعر وأحاسيس العملاء والحرص علي عدم التعرض لها بالسخرية أو التجريح.

٩- التعامل الأخلاقي بصدد المنافسين ، فلا يجب تجريحهم أو محاولة كسب العملاء من خلال التشكيك في منتجاتهم والتعامل معهم.

١٠- تنمية الأخلاقيات بصورة مستمرة من خلال التدريب والتثقيف الأخلاقي للعاملين في كافة الأنشطة التسويقية.

١١- عدم استغلال حاجة العملاء وفرض المنتجات أو الأسعار عليهم .

أمثلة للتصرفات الأخلاقية والتصرفات غير الأخلاقية في المجالات التسويقية

التصرفات الأخلاقية	التصرفات غير الأخلاقية
- الاهتمام بالتصميم الجيد للمنتج.	- التصميم السيئ للمنتجات والذي قد يؤدي إلى حدوث المشكلات عند الاستخدام.
- توفير المنتج للمستهلك في الوقت المناسب.	- عدم الاهتمام بحاجات العملاء وتحقيق رغباتهم.
- تحقيق الأرباح المناسبة وعدم المبالغة فيها.	- المبالغة في نسب الأرباح استغلالاً لحاجة العملاء.
- تحري العدالة عند تحديد الأسعار	- المبالغة في تحديد السعر.
- الصدق والوضوح والصراحة.	- الخداع والمراوغة عند التعامل مع العملاء.
- الوفاء بالوعود والعهود	- الإخلال بالعهود وعدم العناية بالعملاء.
- مراعاة جودة المنتجات.	- استغلال جهل العملاء بالنواحي الفنية لتركيب المنتج وعدم معرفة خصائصه بدقة.
- دراسة شكاوي العملاء والسعي لحلها.	- عدم الاهتمام بدراسة شكاوي العملاء ومتابعة ما يواجهونه من مشكلات.
النصح والإرشاد للاستخدام الصحيح للمنتج.	- الحث في التعامل وعدم الوضوح.

مداخل تنمية الأسس الأخلاقية للتسويق

توجد العديد من المداخل تنمية الأسس الأخلاقية للتسويق من أهمها :

المدخل الأول : وضع دستور أخلاقي للتعامل التسويقي : يتطلب هذا المدخل العمل على بناء القواعد والمبادئ والقوانين واللوائح الحاكمة للسلوك الأخلاقي للأنشطة التسويقية بشكل مفصل ومفهوم للجميع.

المدخل الثاني : تبني القيم والمعتقدات الدينية والإنسانية والتمسك بها : يعمل هذا المدخل على أساس الالتزام بقيم المجتمع وتقاليده وأعرافه وأفكار رواده وفلاسفته ومحاولة ربطها بكافة المجالات التسويقية.

المدخل الثالث : المدخل البيئي : يهتم هذا المدخل بتنمية القواعد والمبادئ والمثاليات الأخلاقية السائدة في المجتمع ، ويتميز بمراعاته لظروف البيئة والموقف.

المدخل الرابع :التدريب والتثقيف الأخلاقي للعاملين في المجالات التسويقية:يسعى هذا المدخل إلى تدعيم عمليات التثقيف الأخلاقي للأفراد من خلال البرامج والندوات واللقاءات المتصلة بتدعيم السلوكيات الأخلاقية.

الإطار الأخلاقي للتسويق في الفكر الإسلامي :

يهتم الفكر الإسلامي بتحقيق المنافع المادية والمعنوية لجميع الفئات ذات الاهتمام في عمليات التبادل **فالمنتجون** يبحثون عن الربح ، وهذا حقهم ما دام عادلاً ومعقولاً، **والعاملين** يبحثون عن الأجر العادل وجو العمل المناسب ، **والعملاء** يبحثون عن المنتجات التي تتناسب وقدراتهم الشرائية وتحقق لهم المنافع المادية والمعنوية ، كذلك **فالمجتمع** بصفة عامة يسمو إلى النمو والتطور والتكافل بين أفراده.

ولقد وضع الإسلام إطاراً أخلاقياً واضحاً لعمليات التجارة والتبادل ، ويتمثل هذا الإطار المتكامل في العديد من الأبعاد الأخلاقية من بينها :

(١) المبادئ الأخلاقية المرتبطة بالمنتجات :

- حرية المعاملات للأفراد بمراعاة مصلحة المجتمع .
- الالتزام بالأمانة والسماحة .
- النهي عن تداول المنتجات الضارة بالمجتمع .
- النهي عن تداول المنتجات المسروقة .
- النهي عن بيع المنتجات قبل حيازتها .
- النهي عن الغش في مواصفات ومقدار وميزان المنتجات المباعة .
- الحرص على تحقيق المنافع المادية والمعنوية .

(٢) المبادئ الأخلاقية المرتبطة بالتسعير :

- النهي عن الاحتكار والاستغلال .
- النهي عن رفع السعر بلا مبرر .
- النهي عن تخفيض السعر للإضرار بالآخرين .
- النهي عن التعامل بالربا في المعاملات .
- المنافسة الخيرة البناءة .

(٣) المبادئ الأخلاقية المرتبطة بالتوزيع :

- النهي عن النقل والتخزين المرتبط بسلع محرمة .
- النهي عن التخزين المسبب للاحتكار .
- السماحة وعدالة التوزيع .

(٤) المبادئ الأخلاقية المرتبطة بالترويج :

- الالتزام بنشر البيانات والمعلومات الصحيحة والصادقة .
- النهي عن الكذب والغش والخداع والتضليل .
- النهي عن استخدام وسائل تنشيط مبيعات مخالفة ومضرة.
- إقامة علاقات وطيدة مع العملاء والجمهور .

الفصــل الثاني

إدارة الإستراتيجية التسويقية
Managing Marketing Strategy

✍ بقراءتك لهذا الفصل ستصبح قادراً على معرفة :

- **قبل أن نبدأ نشاطنا التسويقي ، علينا أن نسأل ؟**
- **مستويات الإستراتيجية الإدارية ومكانة الإستراتيجية التسويقية بينها.**
- **الأبعاد الأساسية لإدارة الإستراتيجية التسويقية.**
- **عمليات الإدارية الإستراتيجية .**
- **مفهوم الإستراتيجية التسويقية وخصائصها .**
- **مراحل تكوين الإستراتيجية التسويقية**

أولا : صياغة رؤية الإدارة التسويقية .

ثانيا : صياغة رسالة التسويق .

ثالثا : صياغة الغايات والأهداف التسويقية

رابعا : تحليل البيئة التسويقية (SWOT)

خامسا : تصنيفات البدائل الإستراتيجية

سادسا : نموذج جماعة بوسطن

µ

أصبح من أهم الضروريات بالنسبة لمنظمات الأعمال في عالم اليـــوم أن تعمل في ضوء استراتيجية واضحة المعالم ، تتمثل الأبعاد الأساسية لتلـــك الاستراتيجية في ثلاث ركائز جوهرية ، تتمثل في التخطيط الإســـتراتيجي ، والتطبيق الإستراتيجي ، والمراجعة والتقويم الإستراتيجي ، ويدور كل ذلـــك في غطاء شامل من التفكير الإستراتيجي، ولهذا يتناول هـــذا الفـــصل إدارة الإستراتيجية التسويقية ، من خلال تحديد رؤية المنظمة ، وبيان رسالتها ، ووضع الأهداف التي ستعمل المنظمة على تحقيقها ، إلى جانب دراسة وتقييم عوامل البيئة الخارجية والداخلية ، بما يوضح للمنظمة الفرص والمخـــاطر المحيطة بها، ويبين لها نواحي القوة والضعف التي تتسم بها ، فيصبح مـــن الممكن أن تطرح بدائل الإستراتيجيات التي يمكنها الاختيار من بينها.

ويمكننا تناول إدارة الإستراتيجية التسويقية في هذا الفصل مـــن خـــلال استعراض النقاط الجوهرية التالية :

- قبل أن نبدأ نشاطنا التسويقي ، علينا أن نسأل ؟
- مستويات الإستراتيجية الإدارية ومكانة الإستراتيجية التسويقية بينها.
- الأبعاد الأساسية لإدارة الإستراتيجية التسويقية.
- عمليات الإدارية الإستراتيجية .
- مفهوم الإستراتيجية التسويقية وخصائصها .
- مراحل تكوين الإستراتيجية التسويقية
  - أولا : صياغة رؤية الإدارة التسويقية .
  - ثانيا : صياغة رسالة التسويق .
  - ثالثا : صياغة الغايات والأهداف التسويقية
  - رابعا : تحليل البيئة التسويقية (SWOT)
  - خامسا : تصنيفات البدائل الإستراتيجية
  - سادسا : نموذج جماعة بوسطن

قبل أن نبدأ نشاطنا التسويقي ، علينا أن نسأل ؟

١- هل لدى المنظمة رؤية ورسالة وغايات وأهداف سنوية؟

....

٢- هل تتبع المنظمة خطوات محددة لإدارة الأنشطة التسويقية استراتيجياً؟

....

٣- هل هناك توثيق لنتائج كل خطوة من خطوات الإدارة الإستراتيجية التسويقية؟

....

٤- هل تنبثق الإستراتيجية التسويقية كإستراتيجية وظيفية من الإستراتيجية الكلية للمنظمة ، وهل تتكامل مع غيرها من الإستراتيجيات الوظيفية الأخرى كإستراتيجية الموارد البشرية وإستراتيجية التمويل وغيرها ؟

....

٥- هل يوجد الاستراتيجيون التسويقيين بالمؤهلات والخبرات اللازمة؟

....

٦- ما هو تأثير القيم السائدة في المنظمة على تصميم وتطبيق وتقييم الاستراتيجية التسويقية؟

....

٧- هل هناك استخدام فعال للابتكار في المراحل المختلفة لإدارة الاستراتيجية التسويقية؟

....

٨- هل هناك فهم صحيح لطبيعة ما تواجهه المنظمة من تحديات بيئية وتدرس أثرها علي المجالات والأنشطة التسويقية ؟

....

مستويات الإستراتيجية الإدارية ومكانة الإستراتيجية التسويقية بينها:

توجد ثلاثة مستويات للإدارة الإستراتيجية ــ بحسب أكثــر التقــسيمات شيوعاً ــ لكل منها مكانتهــا وســماتها والــدور المخطــط لكــل منهــا ، والمختصين بوضعها وتتمثل هذه المستويات في :

(١) إستراتيجية المنظمة ***Corporate Strategy*** :

تمثل الإستراتيجية الرئيسة على مستوى المنظمة ككل ، إذ تهــتم بمجموعــة منتجات المنظمة بشكل عام ، وبالصورة العامة للمنظمة في البيئــة إضــافة إلــى اهتمامها بالمركز التنافسي للمنظمة وتحديد حصتها التسويقية بجانب دورهــا فــي تنقية الإستراتيجيات الفرعية ومحاولة التنسيق فيما بينها.

(٢) إستراتيجية وحدات الأعمال *Business Strategy* :

تركز إستراتيجيات الأعمال على بيان سبل المنظمة فــى التنــافس وتحقيــق مكانة معينة فى أحد مجالات الأعمال المحددة ، وقطاع معين ، أو سوق معــين ، أو منتجات معينة ، وهنا نجد أن نطاق الإستراتيجية أكثر تركيزاً وأقل مدى مــن إستراتيجية المنظمة ككل .

(٣) إستراتيجية الوظائف *Functional Strategy*

تهتم إستراتيجيات الوظائف بمجال وظيفي محدد يعمل على تنظيم اســتغلال مورد معين بالمنظمة مادي كان أو بشرى ، ويقل نطاقها إلى ما بعد إســتراتيجية الأعمال فنجد الإهتمام بتحليل أحد عناصر البيئة الداخلية لتحديد مجــالات ونقــاط القوى والضعف ، ويزداد التنسيق والتكامل بين الأنشطة داخل الوظيفة الواحدة.
وفيما يلي جدول يوضح عناصر المقارنة بين مستويات الاستراتيجيات الثلاثة السابقة :

جدول يوضح جوانب المقارنة بين مستويات الاستراتيجيات الثلاثة

جوانب المقارنة	الاستراتيجية الرئيسية للمنظمة	استراتيجيات وحدات الأعمال	الاستراتيجيات الوظيفية
(١) الهدف منها	تطبيق وتحقيق رؤية ورسالة المنظمة.	تحقيق الاستراتيجية الرئيسية للمنظمة	تحقيق استراتيجيات وحدات الأعمال.
(٢) الأنشطة الداخلية	الرقابة على درجة مساهمة الوحدات في تحقيق رسالة المنظمة	التنسيق مع الوحدات الأخرى وخلق مزايا تنافسية لكل وحدة	إدارة العمليات والأنشطة ومواجهة المشاكل الجارية.
(٣) الأسئلة الرئيسية	ما هو مجال عمل المنظمة حالياً ؟ ما هو المجال الذي يجب أن تكون فيه ؟	هل التغيير يمثل فرصة أم تهديد ؟ ما هي الفروق الخاصة بين المنتجات والأسواق المتاحة لنا؟	هل تعمل في ظل التوقيتات المحددة سلفاً.
(٤) الأنشطة الخارجية	قياس ومتابعة البيئة الكلية والجزئية	التركيز على صناعة محددة أو منتج محدد أو سوق معينة	توقع التغيرات المحتملة لوحدة الأعمال من حيث المنتجات والاستراتيجيات.
(٥) الإطار الزمني	طويل الأجل (٥ سنوات فأكثر)	متوسط الأجل (١ – ٥ سنوات)	قصير الأجل (أقل من سنة)
(٦) قياس مستوى الأداء	عام ومرن	يتمتع بدرجة معقولة من المرونة ويمكن قياسه إلى حد ما.	تفصيلي وأكثر تحديداً.

الأبعاد الأساسية للإدارة الإستراتيجية :

تتمثل الأبعاد الأساسية للإدارة الاستراتيجية في ثلاثة ركائز جوهرية وفيما يلي نبذة عن كل منها :

أولا : التفكير الإستراتيجي ومهارات اتخاذ القرارات الإستراتيجية

يشير التفكير الإستراتيجي Strategic Thinking إلى توافر القدرات والمهارات الضرورية لقيام الفرد بالتصرفات الإستراتيجية وممارسة مهام الإدارة الإستراتيجية بحيث يمد صاحبه بالقدرة على فحص وتحليل عناصر البيئة المختلفة ، والقيام بإجراء التنبؤات المستقبلية الدقيقة ، مع إمكانية صياغة الإستراتيجيات واتخاذ القرارات المتكيفة في ظروف التطبيق والقدرة على كسب معظم المواقف التنافسية ، بالإضافة إلى إدراك الأبعاد الحرجة والمحورية في حياة المنظمة والاستفادة من مواردها النادرة.

ومن أهم خصائص الأفراد ذوى التفكير الإستراتيجي ما يلي :

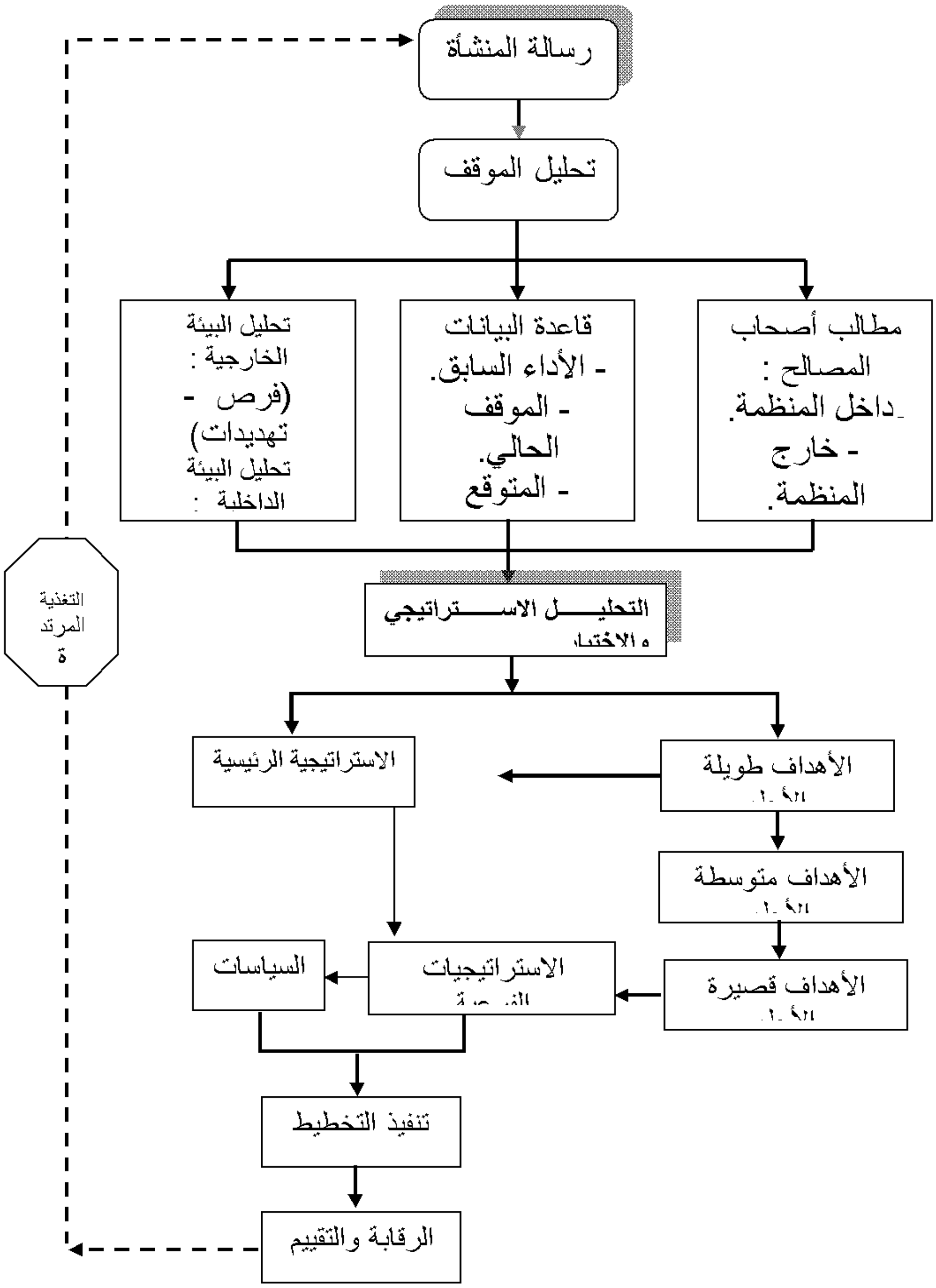
- القدرة على بناء الغايات والأهداف.
- البصيرة النافذة والفراسة في وزن الأمور.
- الاستشعار البيئي.
- مهارة تحليل البيانات والمعلومات وتفسيرها.
- مهارة الاختيار الإستراتيجي.
- مهارة تحديد الموارد والامكانات المتاحة واستخدامها بكفاءة.
- التجاوب الاجتماعي بين المنظمة وبيئتها المحيطة.
- مواكبة عولمة الفكر الإداري.
- القدرة على اتخاذ القرارات الإستراتيجية.

ثانياً : التخطيط الاستراتيجي

يمثل التخطيط الإستراتيجي جوهر الإدارة الاستراتيجية ، ويشير إلى عملية صياغة ورسم رسالة المنظمة في ضوء رؤيتها الجوهرية ، وبناء غايتها وأهدافها المستقبلية ، وإعدادها لعمليات التحليل البيئي الخارجي والداخلي بما يمكنها من الوقوف على الفرص والتهديدات المحيطة ، كذلك

نقاط القوة والضعف التي تتميز بها المنظمة ، ويساعدها ذلــك فــي عمليــة الاختيار الاستراتيجي

نموذج التخطيط الإستراتيجي



ثالثا : التطبيق الإستراتيجي

من أهم متطلبات تطبيق الاستراتيجية :

أ- الأهداف السنوية : يجب تحديد الأهداف السنوية بطريقة لامركزية حسب الفروع والقطاعات والإدارات والأقسام بحيث تتم بصورة مرحلية، ومؤسسة على عملية المشاركة وتفيد الأهداف في تحديد:

- أسس توزيع وتخصيص الموارد .
- المعايير الضرورية لتقييم الأداء .
- مدى التقدم في تحقيق الأهداف طويلة الأجل .
- الأولويات الخاصة بالأفراد والإدارات والأقسام .

ب- صياغة السياسات : تمثل السياسات المبادئ والقواعد العامة المحددة والمرشدة للتطبيق إذ تعد لتوجيه العمل والنشاط بما يساعد على تحقيق الأهداف الموضوعة .

تساعد السياسات كل من المديرين والعاملين للتعرف على المطلوب من كل منهم ، وبالتالي يمكن تطبيق الاستراتيجية بنجاح كما أنها توفر أسس الرقابة الإدارية الصحيحة وتسمح بالتنسيق فيما بين الوحدات التنظيمية وتخفض من الوقت المطلوب لاتخاذ القرارات ، وقد تكون السياسات عامة على مستوى المنظمة كما قد تكون محددة ومتخصصة لإدارة معينة .

ج- توزيع وتخصيص الموارد : يعد تخصيص الموارد من أنشطة الإدارة العليا ، ويعتمد التوزيع الصحيح للموارد على مراعاة الأولويات الموضوعة في صورة الأهداف السنوية .

حيث تمتلك كل منظمة العديد من الموارد من بينها :

- الموارد المالية والمادية .

- الموارد التكنولوجية
- الموارد البشرية والموارد المعنوية .

وتوزيع الموارد على الإدارات والأقسام لا يضمن نجاح عملية تطبيق الاستراتيجية وإنما يتطلب الأمر مراعاة الحفاظ على الموارد النادرة ووقايتها ، ومراعاة المعايير والمقاييس المختلفة عند التخصيص ، بالإضافة إلى ضرورة الأخذ في الاعتبار المخاطر والتهديدات المختلفة ، وأخيراً يجب أن يراعى عند تخصيص الموارد الدقة في معرفة احتياجات كل إدارة ووقت الحاجة إليها .

د- بناء وتهيئة الهيكل التنظيمي المناسب : إن قيام المنظمة بالتعامل مع سوق واحد أو عدة أسواق كذلك تعاملها مع منتج واحد أو عدة منتجات لاشك يؤثر على الهيكل التنظيمي، فالاستراتيجيات البسيطة يلائمها التنظيم الوظيفي، أما الاستراتيجيات المعقدة فهي في حاجة إلى هياكل تنظيمية مختلفة حسب ظروف التطبيق (قد تكون حسب المناطق أو المنتجات أو العملاء ...)

وهكذا نجد أن نوع الاستراتيجية المختارة يؤثر على الهيكل التنظيمي الواجب إتباعه فإذا كانت الاستراتيجية تعتمد على منتج واحد أو تتعامل مع سوق واحدة فالتنظيم الوظيفي يكون هو الأنسب ، بينما إذا اعتمدت على النمو والتوسع فإنها حينئذ تنوع منتجاتها وأسواقها وتختلف أنماط التكنولوجيا التى تستعين بها ويتشتت عملاؤها وتتعدد مراحل الإنتاج ، حينئذ نجد أن التنظيم على أساس الغرض يكون هو الأكثر مناسبة لوضعها .

هـ- الإدارة الفعالة للعمليات والأنشطة الداخلية : يتطلب الأمر لنجاح عملية التطبيق الاستراتيجي مراعاة كافة العمليات والأنشطة الداخلية والاطمئنان على اكتمالها وتناسقها ووضوحها حتى يسهم ذلك مع العوامل الأخرى في التطبيق الصحيح للاستراتيجية ، ومن بين العوامل المتعلقة بالعمليات والأنشطة الداخلية الواجب مراعاتها :

- بناء المعايير لقياس الأداء : بحيث تتميز بالواقعية والثبات والدقة والوضوح وسهولة الفهم والاستيعاب .
- الدافعية ونظم الحوافز : يرتبط نظام المكافأة والتحفيز الناجح بمدى الإنجاز والتقدم في تنفيذ الاستراتيجية وإن كانت هناك صعوبة في ربط الحافز بتحقيق الاستراتيجية نظراً لطول أجلها ، إلا أن ذلك يجب ألا يبرر عدم وضع نظم الحفز المناسبة فيمكن تقسيم الأجل الطويل إلى آجال قصيرة.
- الردع والعقاب : يجب أن يوضع النظام الواضح والدقيق والعادل للردع والعقاب بحيث تضمن المنظمة عند تطبيق استراتيجياتها منع السلوك غير المرغوب .

و- تكوين وتنمية القدرات والكفاءات الإدارية والقيادية : إن توفير القدرات والكفاءات الإدارية هو مفتاح نجاح التطبيق الاستراتيجي ، وهذا يتطلب :

- تحديد عدد الأشخاص المطلوبين لتطبيق الاستراتيجية .
- بيان سبل تنمية قدرات ومهارات الكوادر البشرية المطلوبة .
- بيان خصائص القادة والمديرين المطلوبين في كل عمل أو نشاط .

إن لكل استراتيجية متطلباتها من الكوادر الإدارية ذات المواصفات والخصائص التي قد لا تتفق مع غيرها من الاستراتيجيات.

عمليات الإدارة الإستراتيجية

المرحلـــة الأولـــى : صـــياغة الإســـتراتيجية *Strategy Formulation*

تعنى عملية صياغة الإستراتيجية وضع وتحديد غايات المنظمة وأهدافها الرئيسية وذلك في ضوء الرؤية المـــستقبلية الـــشاملة Vision ، ورســـالة المنظمة Mission Statement. ومن خلال توجيه البحث لتحديد وتحليـــل العوامل الداخلية والخارجية المـــؤثرة External & Internal Analysis، والاستفادة من نقاط القوة ، وتقليص أثر نقاط الضعف ، هـــذا إلـــى جانـــب مراعاة الفرص والمميزات بالبيئة الخارجية مع تلافى وتقليل أثر التهديـــدات والمخاطر. هذا كما تحتوى عمليـــة صـــياغة الإســـتراتيجية علـــى تحديـــد الإستراتيجيات البديلة ، ثم اختيار البديل الإستراتيجي المناسب .

المرحلـــة الثانيـــة : تطبيـــق الإســـتراتيجية *Strategy Implementation*

من أكثر المراحل صعوبة في الإدارة الإستراتيجية ، إذ تـــشتمل علـــى تهيئة المناخ التنظيمي ، ووضع الخطط والسياسات ونظم العمل ، وتخصيص الموارد ، وبناء الهيكل التنظيمي المناسب ، وإعداد وتنمية القوى البـــشرية ، وتنمية القيادات الإدارية ، هذا إلى جانب بعض الأنشطة المتعلقـــة بإعـــادة صياغة الجهود التسويقية، والتمويلية... وغيرها.

المرحلـــة الثالثـــة : مراجعـــة وتقـــويم الإســـتراتيجية *Strategy Evaluation*

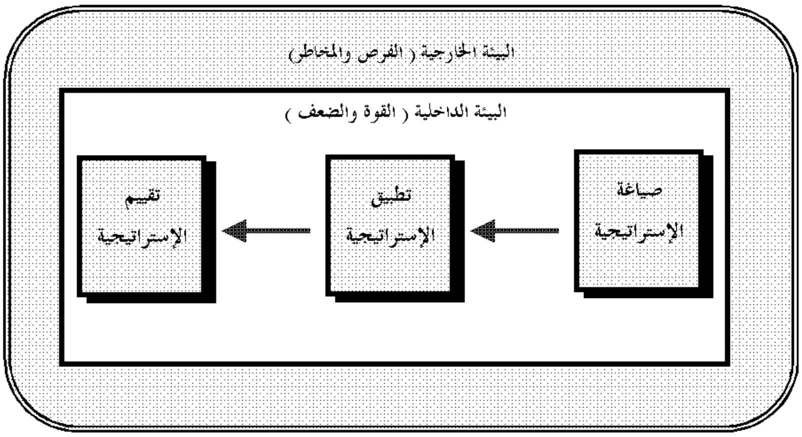
تتمثـل الخطـوة الأخيـرة مـن خطـوات الإدارة الإستراتيجية في مراجعة وتقويم الإستراتيجية ، ويجب مراعاة أن الإستراتيجية توضـع لمواجهـة وتعديل وتطوير المستقبل ، ذلك الذي يتميز بوجود عوامـل داخليـــة وخارجيـــة تتغيـــر باســـتمرار. وهنـــاك ثلاثـــة أنـــشطة رئيـــسة لتقيـــيم الإستراتيجية هي :

أ -مراجعة العوامل الداخلية والخارجية.

ب - قياس الأداء.

ج - اتخاذ الإجراءات التصحيحية.

عمليات الإدارة الإستراتيجية



مفهوم الإستراتيجية التسويقية وخصائصها

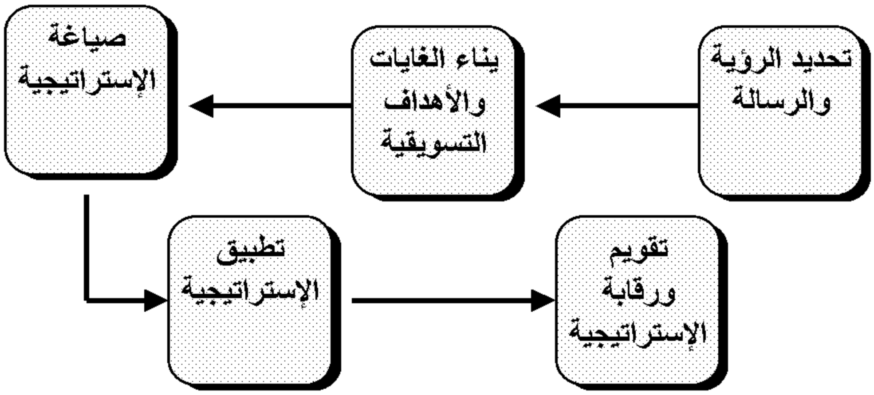
- ارتبط مفهوم الاستراتيجية في الماضي بالخطط المرتبطة بالعمليات العسكرية وإدارة قوى الحرب ووضع الخطط العامة في المعارك .

- وتزايد استخدام هذا المصطلح بعد الحرب العالمية الثانية في المجالات الإدارية حيث أخذت معنى جديداً وصارت مفضلة لدى منظمات الأعمال خاصة العملاقة منها والرائدة وتلك التي تهتم بتحليل البيئة وتستجيب لها وتؤثر وتتأثر بها.

- وإذا ذهبنا لتعريف الاستراتيجية فسنجد أبعاداً عديدة كلها ترتبط بالبعد الزمني الطويل ، الإمكانات الكبيرة ، المسارات الرئيسية للمنظمة ، الرسالة والغايات البعيدة المدى ، والفكر الاستراتيجي .

يرى البعض أن الإستراتيجية تمثل :العمليات الخاصة بإدارة مهنة التنظيم من حيث تحديد رؤية ورسالة المنظمة وغاياتها وإدارة علاقاتها التنظيمية والبيئة، خاصة مع الأطراف المؤثرة والمتأثرة بنشاط المنظمة Stakeholders، والمقومات الأساسية التي تواجهها في بيئتها الداخلية والخارجية) ومن ثم فالإدارة الإستراتيجية تهتم بصورة جوهرية بتصرفات وممارسات الإدارة العليا والتي يمكن ترجمتها في صورة عملية متتابعة

ممارسة عملية إدارة الإستراتيجية التسويقية



وبشكل عام يمكن القول أن الإستراتيجية الإدارية تعني : تصور الرؤى المستقبلية للمنظمة، ورسم رسالتها وتحديد غاياتها على المدى البعيد ، وتحديد أبعاد العلاقات المتوقعة بينها وبين بيئتها بما يسهم في بيان الفرص والمخاطر المحيطة بها ، ونقاط القوة والضعف المميزة لها ، وذلك بهدف اتخاذ القرارات الإستراتيجية المؤثرة على المدى البعيد ومراجعتها وتقويمها.

ومن التعريف السابق يمكننا الوقوف على العناصر التالية :

١- ضرورة وضوح التصور والرؤية المستقبلية للمنظمة.
٢- بيان أهمية رسالة المنظمة.

٣- التركيز على ضرورة وضوح الغايات والأهداف.
٤- أن التحام المنظمة ببيئتها يعد أمراً مهماً.
٥- تهتم الإستراتيجية بتحديد وتخصيص الموارد المتاحة.
٦- اتخاذ القرارات الإستراتيجية المؤثرة على المدى البعيد.
٧- الاهتمام بتصرفات وممارسات الإدارة العليا.

مراحل تكوين الإستراتيجية التسويقية

أولا : صياغة رؤية المنظمة :

ونعنى أن تكون صورة الشركة بالمستقبل ماثلة أمام كل فرد وتحكم هذه الصورة الإدارة العليا، وخاصة الإدارة التسويقية فيما تتبناه من فلسفة وفكر وعقيدة لتحقيق مجموعة القيم والمبادئ الحاكمة لكل من المساهمين والعاملين والعملاء.

إن المفكر الاستراتيجي الذي يريد أن يكون استراتيجيا بمعنى الكلمة عليه أن ينظر خلال جميع الاتجاهات. الأمام... الخلف... أعلى ... أسفل...جانبي... مستقبلي... تاريخي... فجميع العناصر فى نهاية الأمر توصلنا إلى كيفية جعل التفكير الاستراتيجي يعمل كمنظار مستقبلي.
وفي ضوء ما سبق يمكننا القول أن الرؤية تمثل :

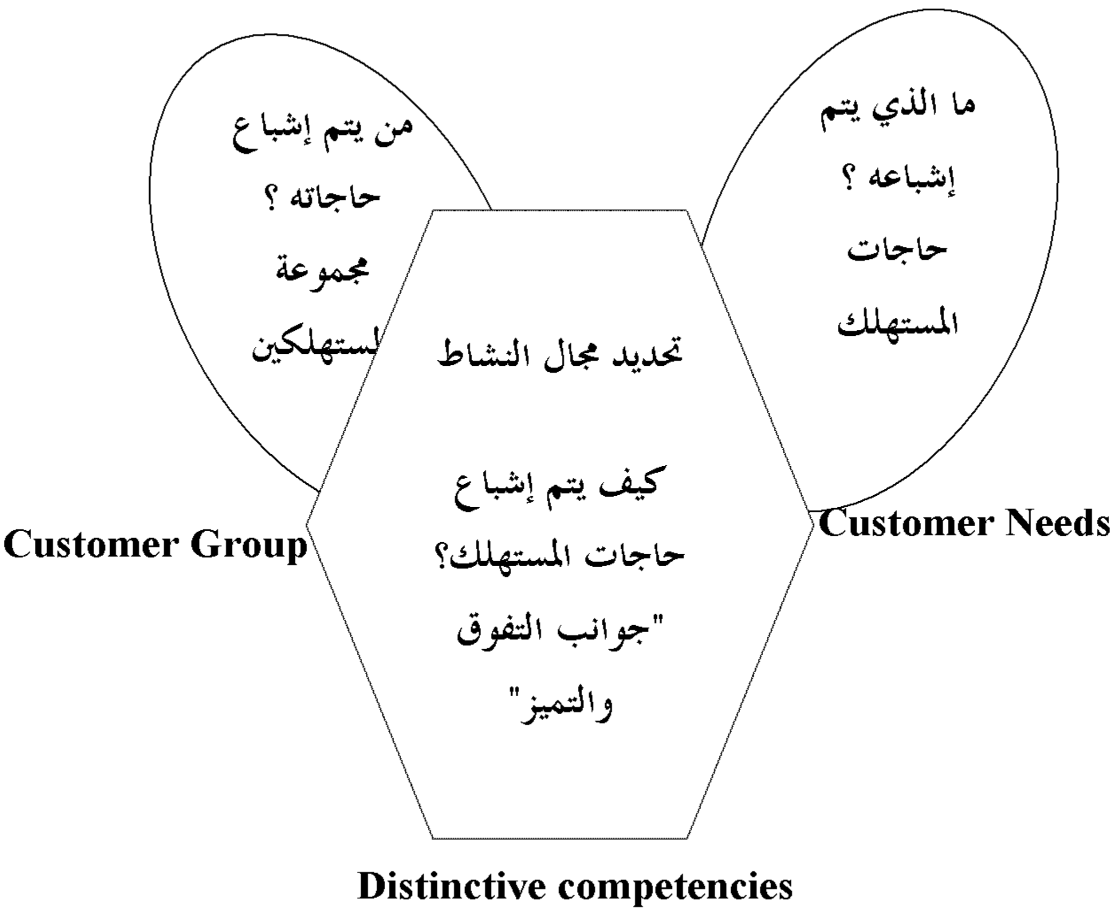
- **صورة خيالية تجمع بين الواقع والخيال الحلم والحقيقة تنطوي على تحديات للدور ، والغايات المستقبلية لمنظمة ما ، تتجاوز إلى حد كبير ببيئتها ووضعها التنافسي الحاليين.**

ومن التساؤلات التي لابد منها قبل صياغة الرؤية

- **هل تمدنا الرؤية بالثقة التي نحتاجها؟**
- **هل تعطينا الرؤية التحدي الذي نحتاجه؟**
- **هل يمكن أن تساعدنا الرؤية على صياغة أهدافنا التنظيمية والشخصية على نحو مرضي؟**

- هل نشعر أن الرؤية ذات مغزى وأن لها خصوصية تميزنـــا عـــن الغير؟

هل لديك رؤية مستقبلية Vision
كيف تحدد مجال نشاطك حالياً ومستقبلاً ؟
Business Definition



وضع تصورك ورؤيتك المستقبلية للمنظمة :

- تعبر الرؤية أو التطلع المستقبلي (Vision) عما ترغب المنظمة أن تكون عليه مستقبلاً.
- يتم وضع مسودة الرؤية المستقبلية بمجرد الانتهـاء مـن صـياغة الرسالة والأهداف وتقدم من خلال عملية المشاركة.
- تصاغ الرؤية أو التطلع المستقبلي بشكل عام وتوضح ما يمكـن أن تصبح عليه المنظمة.
- تقدم الرؤية المستقبلية صورة واقعية وجادة لما يمكن تحقيقه مستقبلاً.

خصائص العبارات الدالة على الرؤيا المستقبلية :

- تتصف بالإلهام
- تتصف بالوضوح
- ذات معنى ومغزى للسوق الذي تعمل فيه المنظمة
- تتسم بالاستقرار النسبي وتحوى قدراً من التحدي المستمر
- تعد بمثابة علامات مضيئة للطريق
- تستهدف تحفيز العاملين وأيضاً العملاء
- تتطلع إلى المستقبل في اعتبارها
- تتصف بالإيجاز والتحديد والإنجاز والتعبير عن التفوق المستمر فى سوق معين.

أمثلة توضيحية لكيفية تحدد الرؤية المستقبلية ؟

في ضوء إنجازنا لرسالتنا ، تتطلع منظمتنا إلى تحقيق النجاح طويل الأجل من خلال :

- **الاقتراب من العميل**
- **تحقيق المركز الأول من حيث الخدمات المقدمة للعميل.**
- **تحقيق المركز الأول من حيث الجودة.**

- تحقيق المركز الأول من حيث درجة الأمان.
- تحقيق المسئولية تجاه البيئة.
- تحقيق مركز تنافسي فيما يتعلق بالتكلفة.

رؤيتنا المستقبلية هي

Microsoft Corporation

❒ كمبيوتر على كل مكتب وفى كل منزل من خلال ما نقدمه من برامج

❒ **A Computer on every desk and in every home**

Mc Donald's Corporation

❒ السيطرة العالمية على صناعة الوجبات الجاهزة

❒ **To dominate the global foodservice industry**

Eastman Kodak

❒ أن نكون الأفضل فى العالم فى كيماويات والكترونيات التصوير

❒ **The world's best in chemical and electronic imaging**

Bristol – Myers Squibb

❒ الرؤيا والتفوق عالمياً فى تقديم تشكيلة متنوعة من منتجات العناية الصحية والشخصية بأعلى مستويات الجودة

❒ **The preeminent global diversified health and personal care products**

ثانيا : صياغة الرسالة

مفهوم الرسالة :

لابد أن تسأل المنظمة نفسها : ما هو عملنا ؟ (What is our Business ?) والذى سيكون مرادفاً لسؤال ما هي رسالتنا ؟ (What is our Mission ?).والذي

سيميز المنظمة عن غيرها من المنظمات. فرسالة المنظمة تمثـل سـبب تفـرد المنظمة عن غيرها وتحدد سبب تواجدها (reason for being) والذى يحـدد مـا هو نشاطها.

تعد الرسالة السبب الجوهري لبداية المنظمـة ، وأسـاس وجودهـا ، والاعتبار الرئيس في بناء الغايات التي يسعى التنظيم لتحقيقهـا والوصـول إليها ، هذا ، كما تبنى الأهداف والسياسات والإستراتيجيات جميعاً على هدى من توجهاتها ، وأنها تمثل النظرة الموسعة والمحددة لأساس مجال الأعمـال والأنشطة التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات المماثلة.

وإذا أردنا أن نعرف رسالة المنظمة في كلمات محددة فنعتقد أنها تمثل (الإطار الرئيسي المميز للمنظمة دون غيرها من المنظمات ، مـن حيـث مجال نشاطها ومنتجاتها وعملائها وأسـواقها... ، وبهـدف بيـان الـسبب الجوهري لوجود المنظمة وهويتها و عملياتها وممارساتها).

<u>من التعريف السابق يمكننا أن نلمس بعض الأبعاد من بينها ما يلي :</u>

- تمثل الرسـالة الإطـار المميـز للمنظمـة ممـا يـشكل تفردهـا وخصوصيتها.
- توجه الرسالة كافة الممارسات والتصرفات التي تقوم بها المنظمة.
- تعد الرسالة الركيزة التي تبنى عليها الغايات والأسـاس فـي وضـع الأهداف.
- أن التعبير عن الرسالة يتم بشكل مجرد وليس بشكل تفصيلي.
- توضح الرسالة الاتجاه العام للمنظمة وطبيعة أعمالها.

والرسالة Mission تختلف عن الرؤية vision :

- **فالرؤية هي طموحات المنظمة وآمالها في المستقبل والتي لا يمكن تحقيقها في ظل الموارد الحالية، وهي لا تمثل مرشداً محدداً لاستراتيجيات المنظمة نظرا لعمومية التوجهات التي تحتويها، والرؤية هي الأساس العام الذي تبنى عليه الرسالة.**
- **في حين أن الرسالة تحدد السبب في وجود المنظمة. فالمنظمة تحدد في رؤيتها أنها تطمح لأن تكون المنظمة الرائدة في العالم في مجالها لخدمة قطاعات مختلفة من العملاء والأسواق، في حين تحدد الرسالة كيف تسعى المنظمة إلى تحقيق هذا الحلم بمنهجية معينة.**

أهمية وضع رسالة واضحة :

- ضمان الإجماع على غايات وأغراض واحدة للتنظيم.
- الإمداد بأسس ومعايير واحدة لتخصيص الموارد التنظيمية.
- بناء أسلوب وطابع عام ، ومناخ تنظيمي موحد.
- تحديد القيم والاتجاهات التنظيمية .
- تسهيل عملية ترجمة الأهداف إلى أعمال تحتوى على مهام وأنشطة
- تحديد الأغراض التنظيمية وترجمتها إلى أهداف وتفصيلات محددة .
- الإمداد بالأسس الواضحة والمعايير المحددة لعملية الاختيار الإستراتيجي.

خصائص الرسالة الفعالة

(١) القابلية للتحول إلى خطط وسياسات .

(٢) الواقعية والموضوعية .

(٣) التكيف مع البيئة .

(٤) التوجه نحو ظروف السوق وحاجات العملاء .

(٥) الوصف العام لكيفية تحقيق النتائج .

(٦) تحقيق التكامل بين أجزاء ومكونات المنظمة.

(٧) الوضوح ودقة التعبير .

(٨) الارتباط بقيم ومعتقدات المنظمة .

(٩) الانسجام مع الغايات والأهداف الإستراتيجية .

(١٠) مراعاة ديناميكية التنظيم وممارساته المتوقعة مستقبلاً .

عناصر رسالة المنظمة

العنصر	التساؤلات
١. العملاء	من هم عملاء المنظمة ؟
٢. المنتجات	ما هى السلع والخدمات الأساسية التى تقدمها المنظمة ؟
٣. الأسواق	أين تتنافس الشركة على منتجاتها ؟
٤. التكنولوجيا	ما هى أسس التكنولوجيا التى تعتمد عليها الشركة ؟
٥. البقاء/النمو/ الربحية	ما هى التزامات الشركة نحو تحقيق الأهداف الاقتصادية ؟
٦. الفلسفة والأيدلوجية	ما هى قيم ومعتقدات الشركة ومناخها وأولويات فكرها واهتماماتها ؟
٧. المفهوم الذاتي	ما هى أهم نواحى قوة الشركة ومزاياها التنافسية ؟
٨. الصورة العامة	ما هى الانطباعات العامة لدى الجمهور عن الشركة؟
٩. العاملين	ما هى اتجاهات الشركة نحو العاملين بها ؟

أمثلة عملية عن كيفية تحديد رسالة المنظمة

- فورد موتورز: منظمة رائدة على مستوى العالم فى مجال صناعة السيارات والمنتجات والخدمات المرتبطة بها وكذلك فى مجال الصناعات الجديدة الخاصة بالفضاء ، والخدمات المالية ، وتتمثل رسالتنا فى : **التحسين المستمر لمنتجاتنا وخدماتنا لتلبية احتياجات العملاء والعمل على ازدهار ونجاح المنظمة وتحقيق عائد معقول لحملة الأسهم وملاك المنظمة.**

- منظمة الأغذية العالمية : رسالتنا : **أن نصبح منظمة رائدة ومتنوعة النشاط فى مجال الأغذية ، وتتبع المنظمة أربعة مداخل** فى سعيها لتحقيق هذه الرسالة :

١- الاعتماد على النمو المحتمل والمعقول فى المنتجات والعلاقات الحالية فى الأسواق الحالية.

٢- تقديم منتجات جديدة.

٣- التوسع فى توزيع العلامات المعروفة وذات الصيت والشهرة وتوزيع المنتجات الجديدة فى أسواق جديدة – محلية وخارجية.

٤- الاستحواذ على منظمات أخرى وكذلك الاتجاه نحو أنواع معينة من التحالفات الاستراتيجية ، وتبع المنظمة هذه المداخل فى إطار موقفي وهو الاحتفاظ بالمركز المالي القوى للمنظمة ، إن المبدأ الرئيسى الذى سوف تتبعه المنظمة هو جذب والاحتفاظ بالمستهلكين الذين يفضلون المنتجات والخدمات ذات الجودة الفائقة والمرتفعة القيمة.

- منظمة (NCR) إحدى الشركات الناجحة والمتطورة المتخصصة النواحي المالية : رسالتنا : التفوق والامتياز من خلال التأكيد على

اشباع حاجات ورغبات عملائنا ، وتحقيق توقعات حملة الأسهم ، من خلال خلق القيمة Value Creation لجمهور حملة الأســهم علــى النحو التالى :

١- نحن نعتقد في قيامنا بأداء أنشطتنا بشكل مكتمل وباحترام وفى نفــس الوقت إقامة علاقات مصالح متبادلة مع كل المتعاملين معنا .

٢- نعتقد أن رضي العميل غايتنا : فنحن ملتزمون بتقديم قيمة فائقة لمنتجاتنا وخدماتنا وبشكل مستمر.

٣- نحن نحترم خصوصية كل موظف ونهيأ له بيئة مناسبة تــشجع وتقيم وتعترف وتكافئ الأفراد على الابتكارية وزيادة الإنتاجية.

٤- نحن نفكر فى موردينا باعتبارهم شركاء لنا فى إنجاز هدف تحقيــق أعلى مستوى من الجودة ومستوى أكثر ملائمة من الخدمة.

٥- نحن نلتزم بإبداء الرعاية والاهتمام والمساعدة اللازمــة داخــل الدول التى نعمل بها.

٦- نحن نكرس أنفسنا لخلق القيمة لحملة الأسهم والمؤسسات المالية مــن خلال أداء العمل بشكل يؤدى إلى زيادة العوائد على الاستثمارات.

- شركة جونسون وجونسون Johnson & Johnson : نحن نعتقد أن مسئوليتنا الأولى تجاه الأطباء والممرضين والمرضى ، والأمهــات وكل من يستخدم منتجاتنا ويستفيد من خدماتنا
- دار النشر العالمية (مكجيروهيل) : رسالتنا نحن نقدم خدماتنا علــى مستوى عالمي موسع بهدف إشباع الحاجات المعرفية مع تحقيق ربح مناسب بعد إنتاج وتوزيع المعلومات ذات القيمة التي تحقق المنــافع والعوائد لعملائنا ، والعاملين لدينا ، والمــؤلفين ، والمــستثمرين ، والمجتمع بصفة عامة .

ثالثا : صياغة غايات وأهداف التنظيم :

تعتبر الغايات والأهداف من أهم الخطوات اللازم تحديدها عند القيام بالنشاط التسويقي ، وفى هذا الصدد يمكننا التعرض لبعض المفاهيم ، وذلك على النحو التالي :

الغايات Goals : تشير الغايات إلى النتائج الأساسية للمنظمة، حسب ما يتوقعه مجموعة المؤثرين والمتأثرين بنشاط المنظمة ، مثل العملاء ، العاملين ، الدائنين ... الخ وبناء على ذلك تعرف الغايات عن طريق المجتمع الذي تعمل فيه / وتتعامل معه المنظمة ، فالمستثمرون يبحثون عن منظمة فعالة ذات معدلات نمو مرتفعة، والعملاء يبحثون ، عن منتجات تحقق إشباع لحاجاتهم من هذه المنظمة، والعاملون يبحثون عن طرق عمل وتكنولوجيا متقدمة وجو عمل مادي ومعنوي مريح ، والموردون والدائنون يريدون منظمة موثوق فى تعاملاتها ...

وهكذا يمكننا القول أن الغايات تمثل النتائج النهائية الواجب تحقيقها ، ولهذا يشار إليها Long – run- open – ended مثل هدف تعظيم الربحية Profit Maximization ولهذا توضع هذه الغايات "Goals" آخذة صفة العمومية والشمول والأفضلية مثل : تحقيق أعظم وأفضل ربحية To achieve greater or better Profitability أو البقاء والنمو والحصص التسويقية .

الأهداف Objectives : تشير الأهداف إلى : " النتائج النهائية التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها " The Specific results that an Organization seeks ، وهكذا يمكننا القول أن الأهداف تمثل النتائج الوسطي المطلوبة لترجمة رسالة المنظمة إلى نواحي محددة ومجردة ويمكن قياسها ، بحيث تمثل معلمات عند تطبيق الشركة لرسالتها ، وهى تشمل بالتسلسل :

١) الحالة أو الظروف المرغوبة .
٢) وسيلة لقياس التقدم تجاه الوضع المرغوب .
٣) هدف يمكن تحقيقه (موضوعي ، وقابل للتحقيق) .
٤) إطار زمني يمكن من خلاله تحقيق الهدف

وبمعنى آخر فالأهداف تحدد ماذا يجب تحقيقه ؟ وبواسطة من ؟ وبناء على ذلك فالأهداف قد تشمل : مستويات الربح المرغوبة ، العائد على الاستثمار ، العائد على المبيعات ، معدلات النمو فى الأسواق ، مستويات المخزون ، معدلات الإنتاج ، مستويات الجودة ... الخ .

ولزيادة الإيضاح يمكننا الاستعانة بالمثال التالي لبيان العلاقة بين الغايات والأهداف فى شركة هدى لمنتجات الأطفال.

العلاقة بين الرسالة والغايات والأهداف في شركة هدى لمنتجات الأطفال

الرسالة :
الأطفال هم محل اهتمامنا، ولذلك نسعى لتقديم أحدث المنتجات المعروضة حتى يمكننا تحقيق المنافع المنتظرة وتحقيق سعادتهم ورؤية البسمة على وجوههم مستعينين في ذلك بالموارد البشرية الفعالة والتكنولوجيا الحديثة.

الغايات :
- العملاء : الحصول على منتجات ذات جودة عالية وبسعر معقول ..
- العاملون : تقديم ظروف عمل جديدة ، ومكافآت وأجور مناسبة ....
- المساهمون : تعظيم العائد على حقوق الملكية من خلال النمو والبقاء والحصة.

الأهداف :
- الإدارة العليا : توسيع التعامل في مراكز البيع اليومية خلال العام المالي القادم ، وتطوير الألعاب الجديدة للأطفال في أعياد الميلاد (رأس السنة الميلادية) .
- مديرو الإدارات : بناء وتشغيل ثلاث مراكز جديدة أولها في محافظة النور ، والثاني بمحافظة الأمل ، والثالث بمحافظة الغد وذلك حتى ١٥ أغسطس .
- تطوير خطين لإنتاج عرائس لعب الأطفال وتوفيرها على أرفف المتاجر أول لنوفمبر .

وخلاصة القول أن : الأهداف تبنى على أساس الرؤية الرسالة والغايات ، ويمكن القول أن الغايات Goals تمثل ما ترمى المنظمة إلى تحقيقه على

المدى البعيد، وهى بطبيعتها أهدافاً عامة توضع بصورة مجردة مثل هـدف تعظيم الربحية أو هدف النمو السريع أو هدف الالتزام بالمسئولية الاجتماعية ، ولهذا فهي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالاستراتيجية ، إذ يجب أن تحددها الإدارة العليا بالمنظمة ، هذا فى حين أن الأهـداف الفرعيـة Objectives تمثـل أهدافاً على المستوى التخطيطي والتشغيلي وتهتم الإدارة بتحديدها لبيان أكثر تفصيلا وإيضاحاً للأهداف العامة ، وكمرشد للنتائج الواجب تحقيقهـا علـى مستويات زمنية أقل ، مثل تحقيق ١٠%معدل نمو في مبيعات منتج ما خلال مدة الستة شهور من يناير وحتى يونيو ٢٠١٠ .

خصائص الهدف الفعال

١- **القابلية للقياس الكمي** : إذ يجب أن تخضع الأهداف إلى القابلية للقياس الكمي قدر الإمكان ، حتى يمكن التحقق من الوصول إليها ، وإن كانـت هناك بعض الأهداف من الصعب قياسها كمياً ، كتحقيق رضي العملاء، والالتزام بالمسئولية الاجتماعية ... ، إلا أن ذلك يجب ألا يثنى من عزم إدارة المنظمة على محاولة وضع بعض المقاييس والطرق والأسـاليب الكمية والوصفية التي يمكن أن تساعد في الوصول إلى بعض الـدلائل والنتائج الدالة على تحقيق مثل هذه الأهداف .

٢- **الوضوح والبساطة والقابلية للفهم** : يجب أن تكون الأهداف واضـحة ومفهومة وخاصة لكل من واضعيها ومنفذيها ، ويفـضل الكثيـرون أن تكون الأهداف مكتوبة وبلغة واضحة ومتعارف عليها لأعضاء التنظيم .

٣- **الموضوعية والواقعية** : يجب أن تكون الأهداف موضوعية وقابلة للتحقيـق وتمثل مصالح مختلف الأطراف بصورة عادلة ولا تميل إلى "الذاتية" أو تتأثر بالأشخاص فتراعى الأهداف التنظيمية بالتكامل مـع الأهـداف الفرديـة ، وتراعى مصالح المنظمة بالتناسق مع مصلحة البيئة، وتراعى المصالح على المدى الطويل بالترابط مع المدى القصير ... وهكذا

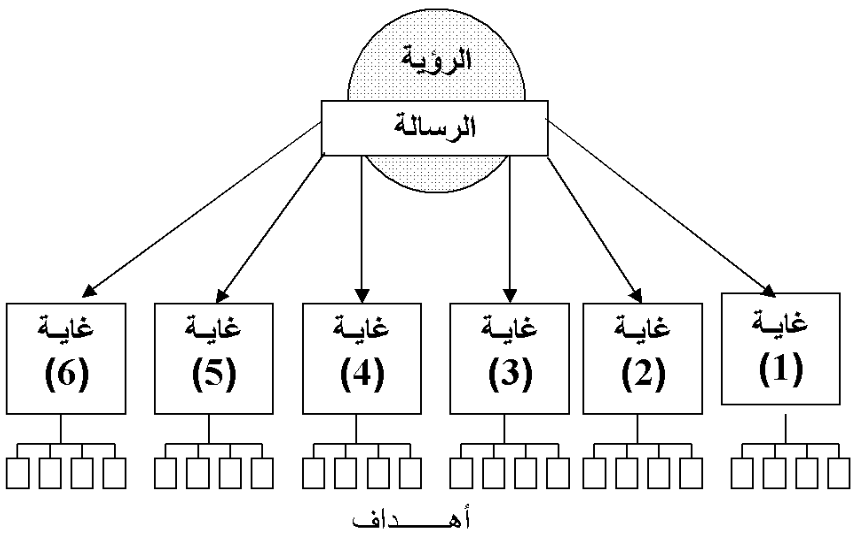
٤- **الارتباط بعنصر الزمن :** يجب أن يتم ربط الأهداف بعنصر الزمن ، أي ترتبط بمواعيد زمنية محددة لها بداية ونهاية معلومة ، ولهذا يقال هدف استراتيجي ذلك الذي يتم تغطيته في مجال زمني واسع ، ويقال خطط طويلة الأجل (١٠ – ٥سنوات تقريباً) ، وخطط متوسطة الأجل (٥– ٢ سنة تقريباً) وخطط قصيرة (في حدود سنة تقريباً) ولكل نوع من هذه الخطط الأهداف التي يتم السعي إلى تحقيقها .

٥- **مشاركة العاملين في وضع الأهداف :** يفضل اشتراك من سيتولى تنفيذ الأهداف في وضعها ما أمكن ذلك ، حيث أن ذلك ييسر أداء المهام والوظائف لوضوح الأهداف وفهمها من قبل الجميع ٠

٦- **الانسجام والترابط بين الأهداف :** ينبغي ألا تكون الأهداف متعارضة خاصة ما بين الهدف الرئيسي والأهداف الفرعية ، بحيث تمثل سلسلة منسجمة معاً تقود المنظمة بمختلف جهودها لتحقيق أغراضها الرئيسية بما يؤدى إلى تحقيق رسالتها ويوضح الشكل التالي سلسلة الأهداف والوسائل والمستويات المسئولة عن كلا من

أن الوسائل تصبح أهدافاً فرعية للمستويات التنظيمية الأقل ،كما يلاحظ أن المستوى التنظيمي الأعلى هو الذي يتولى وضع الأهداف العامة ، في حين تتولى المستويات التشغيلية والعملية وضع الأهداف بصورة أكثر تفصيلاً ووضوحاً مع قدر أقل من عدم التأكد ويجب تحقيق التنسيق والترابط بين هذه الأهداف جميعاً بما يساعد المنظمة على النمو والبقاء .

العلاقة بين الرؤية والرسالة وغايات وأهداف التنظيم



رابعا : تحليل البيئة التسويقية (SWOT)

في هذا الصدد يمكننا التعرض بإيجاز لتحليل SWOT الذي يمكن المنظمة من رسم استراتيجيتها التسويقية المستقبلية . إذ يستعين مخططي الاستراتيجية اليوم بعدد من الأدوات والمصفوفات التي تسهم في التوصل إلى طبيعة العلاقة بين العوامل والمتغيرات البيئية المؤثرة ، مثل مصفوفة جماعة بوسطن الاستشارية ، ومصفوفة جينيرال اليكتريك ، وحديثاً قدمت مصفوفة SWOT التي تسهم في إجراء التحليلات الخاصة بعوامل البيئة الخارجية ، وتلك المتعلقة بالبيئة الداخلية ، وذلك بغية الوصول إلى ما يوجد بالبيئة الخارجية من فرص أو تهديدات ، وما يوجد بالبيئة الداخلية من نقاط قوة أو ضعف .

إن العوامل الخارجية والعوامل الداخلية تتسم بالديناميكية فبعض هذه العوامل تتغير بشكل كبير وبصورة مستمرة ، بينما نجد أن بعضها الآخر يتسم بانخفاض قابليته للتغيير. ويؤثر ذلك على واضعي الاستراتيجية فكما

يتضح من الشكل التالي يجب البدء باستراتيجية معينة في الماضي ، ثم مع استمرارية التحليل تتبع استراتيجية أخرى في الحاضر ، ويتم التركيز على إتباع استراتيجية مغايرة في المستقبل .

تحليل عناصر البيئة الخارجية

هناك الكثير من المداخل لدراسة العوامل البيئية المؤثرة عند إدارة الإستراتيجية بمنظمات الأعمال، ومن أهم هذه المداخل : تحليل البيئة الخارجية إلى عوامل مؤثرة بصفة عامة ، وعوامل مؤثرة بصفة خاصة.

- **بيئة عامة General Environment**: العوامل التي تؤثر على كافة المنظمات ولا تخضع لسيطرة إدارة المنظمة وتشمل كافة العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والقانونية والتكنولوجية .
- **بيئة خاصة Task Environment** : والمتعلقة ببيئة المهام الخاصة بالمنظمة ، والتي تقع في حدود تعاملاتها المباشرة ، ويختلف تأثيرها من منظمة لأخرى ، (العملاء – الموردين – المنافسين – التشريعات والقوانين المتعلقة بنشاط المنظمة – العوامل الاقتصادية والاجتماعية الخاصة بالبيئة المحيطة بالمنظمة – تكنولوجيا الصناعة –... وغيرها).

ومن أهم العوامل الخارجية المتعلقة بالبيئة العامة للمنظمة ما يلي :

(أ) العوامل الاجتماعية ، ومنها :

- طبيعة العلاقات الاجتماعية.
- النمو السكاني وتوزيع الهيكل العمرى للسكان.
- نماذج السلوك ودوافع الإنجاز لدى أفراد المجتمع.

(ب) العوامل الاقتصادية ، ومنها :

- الدخل : القومي – الفردي – المتاح للصرف.
- إتجاهات الأسعار.
- التطور التكنولوجي .
- مدى تدخل الدولة في النشاط الإقتصادى .
- المنافسة .
- تركيي الهيكل الإقتصادى .
- المؤسسات المالية .
- البنوك وتعاملاتها وانتشارها .

(جـ) العوامل السياسية ومن أهمها :

- نمط السلطة السياسي .
- الوعي السياسي والديمقراطي .
- درجة الاستقرار السياسي .

(د) العوامل التشريعية والقانونية ، ومن أهمها :

- القوانين والتشريعات التي تحكم نوع وأعمال المنظمة.
- قوانين العمل والتأمينات.
- قوانين منع التلوث والمحافظة على البيئة.
- قوانين الضرائب والجمارك...

(هـ) العوامل الثقافية والتعليمية ، ومن أهمها :

- مستوى الأمية.
- نظام التعليم الرسمي بمختلف مراحله .
- جهود أجهزة التدريب الخارجية .
- الثقافة العامة .

(و) العوامل التكنولوجية ، ومن أهمها :

- مستوى التكنولوجيا المتاح.
- الاعتبارات الواجب مراعاتها للاستفادة من التقدم التكنولوجي.
- الموارد والإمكانات المتاحة.
- المهارات البشرية الواجب توافرها.

ومن أهم العوامل المتعلقة بالبيئة الخاصة للمنظمة

- العملاء .
- الموردون .
- الوسطاء .
- الممولون .
- الحكومة.
- المنافسون .
- تكنولوجيا الصناعة .

تحليل عناصر البيئة الداخلية :

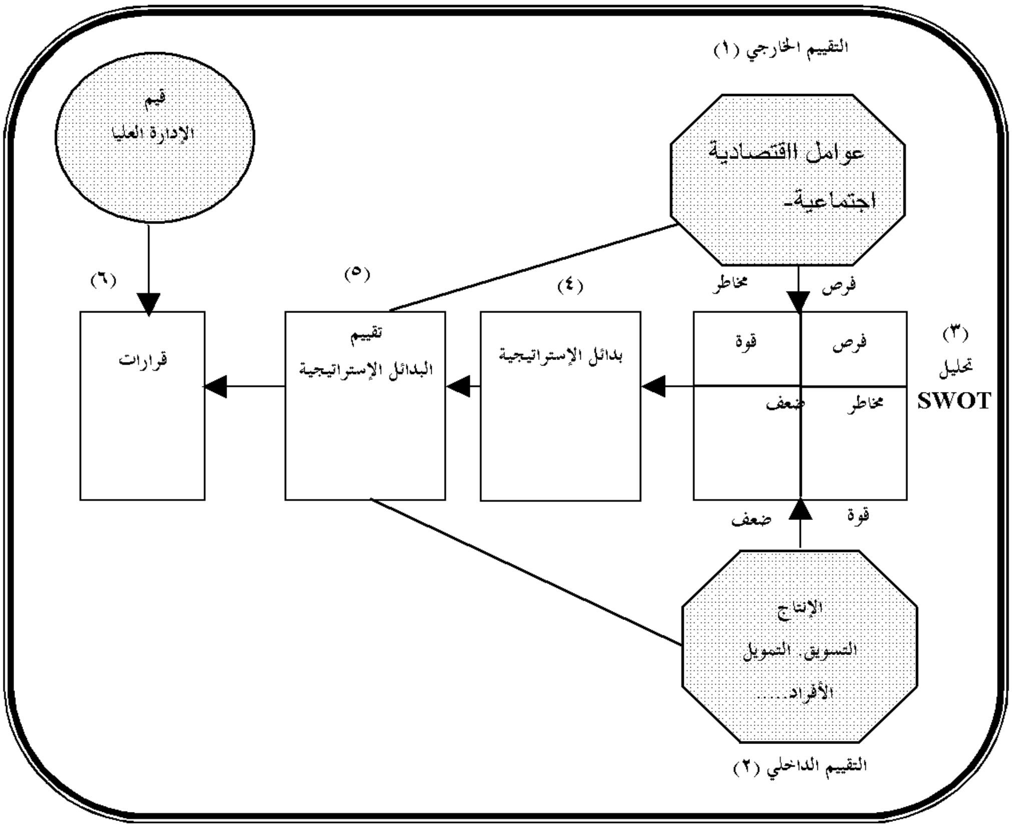
هناك العديد من العوامل البيئية الداخلية الواجب دراستها وتحليلها حتي يمكننا الوقوف علي نقاط القوة والضعف ويمكن بيانها من خلال الجدول التالي:

العوامل الداخلية الواجب دراستها وتحليلها

العوامل	المتغيرات
(١)التسويق	**– نصيب المنظمة من الحصة التسويقية الحالية.** **– مزيج المنتجات. – بحوث التسويق.** **– وضع المنتجات في دورة حياة المنتج.** **– مدى الاعتماد على منتجات رئيسة في تحقيق المبيعات / الأرباح ...** **– شبكة التوزيع " قنوات ومنافذ التوزيع ".** **– الترويج " الإعلان – البيع الشخصي – العلاقات العامة "**
(٢)الإنتاج	**– حجم ونوع وموقع وعمر المصانع ومواقع العمل المتاحة** **– الآلات "التخصص ، وتعدد الأغراض ، ومدى عصرية طرق الإنتاج"** **– نظم الرقابة على الإنتاج.** **– تكاليف الإنتاج ، المباشرة / الثابتة والمتغيرة ومستوياتها.** **– المواد ، ومدى سهولة الحصول عليها ومدى ملاءمتها.**
	– هيكل الأصول الحالي. – التدفق النقدي والسيولة. **– هيكل رأس المال وحقوق الملكية.** **– الربحية " العائد على الاستثمار ، على المبيعات..... ".**

(٣)التمويل	- الإجراءات الخاصة بالإدارة المالية. - هيكل المديونية ومدى الاعتماد على الغير في عمليات التمويل
(٤)الأفراد	- تخطيط القوى العاملة "الطلب والعرض على الأفراد بالكم والنـــوع.. ". - نقابات العمال والاتحادات...... - مستويات الأجور والمرتبات والحوافز والمكافآت. - الظروف المادية والمعنوية للعمل.
(٥) الهيكل التنظيمي	- مدى مناسبة الهيكل التنظيمي ودراسة علاقاته المتشابكة. - مستويات التنظيم ومكانة كل منها. - قيم وأخلاقيات واتجاهات الإدارة العليا.

خريطة تدفق لاختيار البدائل الاستراتيجية واتخاذ القرارات.



درجة الرقابة والتحكم من قبل المنظمة



أن تحليل نقاط القوة Strengths، ونقاط الضعف Weaknesses ، كذلك مجالات الفرص Opportunities، ومجالات المخاطرThreats والتى يشير إليها البعض بتحليل SWOT يعد عملية هامة لأنها المحدد الأساسى لأى إستراتيجية يمكن لمنظمات الأعمال إتباعها ويشمل هذا التحليل البحث المنظم والمرتب للبيانات ، ودراسة الاتجاهات فى الصناعة ، ومراجعة المعلومات الداخلية والخارجية ، هذا إلى جانب إمكانية استخدام المديرون لحكمهم ورأيهم وخبراتهم السابقة. ويوضح الشكل أن المخاطر والفرص تقع فى ظل العوامل البيئية الخارجية للمنظمة والتى لا تخضع لسيطرة ورقابة المنظمة ، بينما تقع مواطن القوة والضعف فى ظل العوامل البيئية الداخلية التى تخضع إلى حد كبير لرقابة وسيطرة المنظمة.

نتائج تحليل SWOT بشركة Gerber لمنتجات الأطفال

نقاط التحليل	بيــــــــــــــان
نقاط القوة	• سمعة وشهرة طيبة. • تنويع فى المنتجات. • اسم تجارى واسع الانتشار. • الاستحواذ على نسبة ٦٠% إلى ٧٠% من الحصة السوقية الكلية لمنتجات الأطفال. • إدارة متميزة للبحوث والتطوير.
نقاط الضعف	• صعوبة التطرق لسوق البالغين. • جهود ترويجية غير فعالة على أغذية الأطفال ذات الطلب الكبير. • التركيز الكبير على الأطفال يصعب من التوسع فى أسواق الشرائح الأخرى.
مجالات الفرص	• زيادة فى المبيعات لزيادة عدد المواليد كل سنة. • زيادة الطلب على بعض الأنواع الجديدة من منتجات الأطفال. • نصيب متزايد من سوق الغذاء الكلى للأطفال. • التوسع الناجح فى الأسواق الخارجية.
مجالات المخاطر	• انخفاض الطلب على منتجات الأطفال التجارية. • الفشل فى تقديم منتجات جديدة للبالغين. • المنافسة السعرية الشديدة.

العوامل الواجب مراعاتها عند اختيار أفضل البدائل الإستراتيجية

١- الأهداف التي يسعى التنظيم إلى تحقيقها.

٢- القيود الخاصة بالفرص والمخاطر البيئية.

٣- القيود الخاصة بنواحي القوة والضعف المتعلقة بالمنظمة.

٤- قيم الإدارة وأخلاقياتها ، والمهارات الإدارية والتنظيمية المتاحة.

خامسا : تصنيفات البدائل الإستراتيجية:

هناك العديد من البدائل الإستراتيجية التي يمكن للمنظمات الإختيار مـــن بينها ، في ضوء نتائج تحليل البيئة بكافة عناصرها ، ويمكننا ذكـــر أهـــم البدائل الإستراتيجية كما يلي :

١- إستراتيجية الإبقاء على الوضع الحالي Maintenance of Status Quo

٢- إستراتيجية النمو والتوسع Growth Strategy

والتي قد تأخذ أحد الأشكال التالية :

أ- إستراتيجية التركيز Concentration Strategy

ب- إستراتيجيات التنويع Diversification Strategies

- التنويع المرتبط وغير المرتبط.
- التنويع الرأسي والأفقي.
- التنويع الداخلي والخارجي.

جـــ- إستراتيجية المشاركة Joint Ventures

٣-إستراتيجية الانكماش Retrenchment Strategy ، وتأخذ أحد الأشكال التالية:

أ- تخفيض حجم العمليات. Cutback

ب- الاستسلام لشركة أخرى. Captive Company

جـــ- التحول الكلى لنشاط آخر. Transformation

د-التصفية وبيع الأصول. Liquidation Strategy

وفيما يلي نبذة عن كل استراتيجية منها :

(١) إستراتيجية الإبقاء على الوضع الحالي :

استمرار الشركة في خدمة عملائها بنفس الأسلوب الذي كان متبعاً فى الماضي، فمزيج المنتجات، قنوات التوزيع ، والأسواق ، والعملاء ، هذا إلى جانب الأهداف التسويقية – تبقى نسبياً – بلا تغيير .

<u>مبررات إتباعها :</u>

أ– رغبة أصحاب المنشآت الصغيرة ، والناجحة فى نفس الوقت، النمو على مهل.

ب– قناعة أصحاب المنشآت بمستويات أرباح متواضعة مع الحفاظ عليها وحمايتها.

جـ – تجنب المخاطر المترتبة على النمو فى الأنشطة والعمليات والمنتجات والأسواق .

د– الخوف من زيادة الإنفاق على الاستثمارات الإضافية مع عدم الحصول على عوائد كافية.

هـ– قصور الإمكانات المتاحة لدى المنظمة.

و– عدم توافر القدرات والمهارات الإدارية ذات الخبرة والدراية.

ز– القيود البيئية ، والتى قد تفرض على المنظمة الاستمرار بنفس معدلات نموها الحالية

<u>المخاطر المترتبة على إتباعها :</u>

أ– التغير فى الظروف والعوامل الطبيعية ، بما يؤدى إلى تدهور موقف المنظمة .

ب– تسرب الكفاءات والمهارات البشرية ، التى لا تتوافر لها فرص النمو والترقي.

(٢) إستراتيجيات النمو والتوسع :

<u>من مزاياها :</u>

- قدر أكبر من الأرباح.
- مكانة أقوى للمنظمة.
- مكانة وسمعة أفضل للمديرين بالمنظمة.

- التمتع باقتصاديات الحجم الكبير.
- الإستفادة من اختلاف أنماط العملاء.
- الإستفادة القصوى من المعلومات المتاحة.

<u>الأشكال المتعددة لإستراتيجيات النمو</u>

<u>١/٢ - إستراتيجية التركيز :</u>

- تركيز إمكانات المنظمة فى مجال محدد تتخصص فيه ، فتنتج نـــوع واحد من المنتجات ، أو تتخصص فى خدمة نوع معين من العمـــلاء أو تقدم منتجاتها لسوق معين... وهكذا.

أهم الأبعاد الممكنة لإستراتيجية التركيز

- التركيز على العملاء :
  - الإعتماد على العملاء الحاليين :
  - زيادة حجم الشراء أو زيادة تكرار عملية الشراء.
  - تحسين الوضع التنافسى للمنتج بزيادة المنافع التى يحققها.
  - إتساع خط المنتجات (الأحجام / البدائل / الأنواع).
- جذب عملاء المنافسين :
  - زيادة الجهود الترويحية.
  - الاعتماد على إستراتيجية قطع الأسعار.
- جذب عملاء جدد غير مستخدمين للمنتج :
  - الإعلان عن استخدامات جديدة.
  - تقديم برامج ترويحية وعروض أسعار خاصة.
  - زيادة فرص إتاحة المنتج (مناطق جغرافية جديدة).
- التركيز على المنتجات :
  - تباين وإختلاف المنتجات عن مثيلتها الخاصة بالمنافسين.
  - تنمية وتطوير إستخدامات جديدة للمنتج.
  - تحسين الخدمات المقدمة مع المنتج.

التركيز على التكنولوجيا :
  - تطوير الآلات والمعدات الجديدة لتحسين الكفاءة.
  - تطوير إستخدامات ومنافع جديدة للمنتج.

مزايا إستراتيجية التركيز:

أ- الاستفادة بمزايا التخصص.

ب- القدرة على التجديد والتطوير.

جـ- اكتساب المزايا التنافسية العالية.

محددات إستراتيجية التركيز:

أ- عدم الاستجابة السريعة للتغير فى الظروف البيئية المحيطة ،.

ب- ظهور منافسون جدد يعملون فى نفس المجالات التى تركز عليها الشركة ، ويقدمون المنتجات بجودة أفضل وبأسعار أقل.

جـ- التطور التكنولوجى ، قد يمثل قيداً على الشركة التى تتبع إستراتيجية التركيز.

د- الاتجاه إلى إشباع مختلف حاجات ورغبات العملاء للحفاظ عليهم.

هـ- توزيع المخاطر على مجالات ومنتجات متعددة.

و- عدم التعرض للتوقف بسبب انخفاض أو ندرة المواد الخام.

ز- الإستفادة من الطاقات المتاحة لدى الشركة سواء كانت مادية أو بشرية.

٢/٢ - إستراتيجية التنويع :

وتتم عن طريق إضافة أسواق أو منتجات أو خدمات أو مراحل إنتاج جديدة. إن الغرض من التنويع هو السماح للشركة بالتوسع فى أعمالها ومنتجاتها وزيادة انتشارها عما هى عليه فى الوضع الحالي. ومن أهم الأشكال المعروفة لإستراتيجيات التنويع :

١/٢/٢ - التنويع المرتبط والتنويع غير المرتبط .

٢/٢/٢ - التنويع الداخلى والتنويع الخارجى .

٣/٢/٢ - التنويع الأفقي والرأسي .

٣/٢ – المشاركـــة :

تشير هذه الإستراتيجية إلى النمو والتوسع عن طريق الإندماج المؤقــت بين شركتين أو أكثر لتحقيق أهداف معينة.

مبررات إتباع استراتيجية المشاركة :

أ- الإستفادة من إقتصاديات الحجم الكبير.

ب- توزيع تكاليف البحوث والتطوير خاصة فى العمليات الكبيرة.

جـــ- الإستفادة من الخبرات والكفاءات التنظيمية والبشرية.

د- الإستفادة من مزايا كل شركة ، وتحاشى نقاط الضعف.

هــ- دخول الأسواق الدولية والرغبة فى ممارسة أنشطة التصدير.

و- قد تستخدم كشكل تجريبي لبحث مدى إمكانية عمل الشركتين معـــاً قبـــل الاندماج الفعلي.

ز- قد تستخدم لاقتحام مجال المعاملات فى دول معينة.

٣ – إستراتيجية الانكماش :

الشركات التى تعمل فى ظل هذه الإستراتيجيات تقلل مـــن آفـــاق تعاملاتها وأعمالها بطريقة معينة ، ويمكن أن تأخـــذ درجـــة تخفـــيض الشركة لأعمالها عن معدلاتها السابقة أحد الأشكال التالية :

- إستراتيجية تخفيض حجم العمليات.
- إستراتيجية الاستسلام لشركة أخرى.
- إستراتيجية التحول كلية لنشاط آخر.
- إستراتيجية التصفية وبيع الأصول.

الاستراتيجيات البديلة المتاحة للمؤسسة في ظل الميزة التنافسية

الاستراتيجيات العامة للمنافسة	استراتيجيات النمو المحدودة	استراتيجيات النمو التوسعية	الاستراتيجيات الانكماشية
(١) استراتيجيات قيادة التكاليف	(١) استراتيجية إبقاء الوضع على ما هو عليه.	(١) استراتيجية تركيز مجال النشاط.	(١) استراتيجية التخفيض والتطوير.
(٢) استراتيجية التمايز	(٢) استراتيجية النمو البطن	(٢) استراتيجية التنويع.	(٢) استراتيجية المنشأة الأسيرة.
(٣) استراتيجية التركيز		(٣) الاستثمار المشترك	(٣) استراتيجية التخلص من بعض الأنشطة. (٤) استراتيجية التحول. (٥) استراتيجية التصفية.

سادسا : نموذج جماعة بوسطن Boston Consulting Group

متغيرات نموذج جماعة بوسطن :

- المتغير الأول : المركز التنافسى للشركة أو حصتها فى السوق.
- المتغير الثانى : معدل نمو النشاط في الصناعة.

أبعاد ومتغيرات نموذج جماعة بوسطن

مرتفع

معـــــدل النمو في الصناعة

منخفض

** النجـــــوم ** Stars درجة النمو فى النشاط عالية / حصة الشركة فى السوق عالية	؟؟ علامات الاستفهام ؟؟ Question Marks درجة النمو فى النشاط عالية / حصة الشركة فى السوق منخفضة
البقرة الحلوب Cash Cows حصة الشركة فى السوق عالية / درجة النمو فى النشاط منخفضة	الكلاب Dogs حصة الشركة فى السوق منخفضة / درجة النمو فى النشاط منخفضة

مرتفع المركز التنافسي للمنظمة (الحصة التسويقية) منخفض

المربع الأول : النجوم (Stars) درجة النمـــو النـــشاط عاليـــة / حـــصة الشركة فى السوق عالية :

<u>أهم مميزات هذا المربع :</u>

- تتمتع المنتجات فى هذه الحالة بدرجة عالية من القبول فى السوق.
- تزداد المبيعات من المنتجات بصورة مستمرة.
- من المتوقع زيادة الأرباح بدرجة كبيرة.
- تتسم المنظمات التى تحظى بالوجود فى هذا المربع بمكانة وسمعة طيبة

إذا ما هى الاستراتيجية المناسبة للمنظمة فى هذا الموقف ؟

يجب أن تعمل المنظمة فى مثل هذه الظروف على إتباع استراتيجية النمو والتوسع ، فيجب أن يكون هناك مزيد من الاستثمارات ... ، فالإنفاق على البحوث والتطوير ، واستمرار الإعلان ، والتوسع فى التوزيع ، ومحاولات تخفيض التكاليف ... وغيرها من المجالات كلها أمور يجب ألا تغفل عنها قيادات المنظمة .

المربع الثانى : البقرة الحلوب (Cash Cows) حصة الشركة فى السوق عالية / درجة النمو فى النشاط منخفضة :

ومن أهم مميزات هذا المربع :

- كبر حجم التدفق النقدى واستمراره.
- غالباً ما تجتمع الظروف للوصول إلى هذه الحالة عندما تصل المنتجات لمرحلة النضوج من دورة حياة المنتج.
- لا ترتبط الربحية باستمرار قيادة السوق فقط ، بل يجب أن يستمر التدفق النقدى ايجابي وبقوة.

إذا ما هى الإستراتيجية المناسبة للمنظمة فى مثل هذه الظروف ؟

إتباع إستراتيجية التنويع المرتبط وغير المرتبط ... أو البحث عن الإستراتيجية المناسبة لها من بين إستراتيجيات النمو والتوسع الأخرى.

المربع الثالث : علامات الاستفهام (Question Marks) درجة النمو فى النشاط عالية / حصة الشركة فى السوق منخفضة :

أهم مميزات هذا المربع :

- انخفاض مبيعات المنظمة مقارنة بغيرها من المنظمات فى نفس النشاط.
- تناقص الإرباح نتيجة انخفاض المبيعات.

- إقبال العملاء على منتجات المنافسين بصورة أفضل من إقبالهم على منتجات المنظمة.
- عدم استقرار سمعة ومكانة المنظمة فى السوق.

إذا ما هى الإستراتيجية المناسبة للمنظمة فى مثل هذه الظروف ؟

إتباع إستراتيجية التركيز بما يساعدها على تخطى موقف الانخفاض فى حصتها ومحاولة الاستفادة من معدل النمو فى النشاط بالسوق ، كما يمكنها إتباع أى من إستراتيجيات النمو والتوسع ، وأخيراً فقد لا تتيح لها إمكاناتها إلا إتباع إستراتيجية الانكماش.

المربع الرابع : الكلاب (Dogs) حصة الشركة فى السوق منخفضة / درجة النمو فى النشاط منخفضة :

أن أهم مميزات هذا المربع :

- انخفاض المبيعات إلى أقل قدر ممكن.
- تناقص الأرباح ، بل قد تحقق المنظمة بعض الخسائر.
- عدم الإقبال على المنتجات محل التعامل فى السوق بصفة عامة.
- تقادم المنتجات وعدم تحقيقها للمنافع المرجوة منها.

إذا ما هى الإستراتيجية المناسبة فى مثل هذه الظروف ؟

إن المنظمة فى مثل هذه الظروف ، عادة تلجأ إلى إتباع إستراتيجية الانكماش بأى من أشكالها المتعددة ، فقد تلجأ الشركة إلى الاستسلام لشركة أخرى رائدة فى مجالها ، وقد تتحول الشركة إلى نشاط آخر تاركة هذا المجال برمته ، وقد تجد الشركة أن إستراتيجية التصفية وبيع الأصول أفضل لها من الاستمرار فى السوق.

مختبر التحليل البيئي

لاكتشاف الفرص والتهديدات (تحليل SWOT)

(١) حدد أهم العوامل البيئية التي تؤثر على منظمتك.

(٢) حدد ما إذا كان العامل يمثل فرصة (+) أو تهديداً (−).

(٣) ناقش هذه العوامل مع زملائك ......

العوامل	فرصة (+)	تهديد (-)
العوامل الاقتصادية :		
(١)	....	....
(٢)	....	....
(٣)	....	....
(٤)	....	....
(٥)	....	....
العوامل التكنولوجية :		
(١)	....	....
(٢)	....	....
(٣)	....	....
(٤)	....	....
(٥)	....	....
العوامل الاجتماعية والثقافية :		
(١)	....	....
(٢)	....	....
(٣)	....	....
(٤)	....	....
(٥)	....	....
العوامل السياسية :		
(١)	....	....
(٢)	....	....
(٣)	....	....
(٤)	....	....

العوامل	فرصة (+)	تهديد (-)
(٥)	....	....
العوامل الطبيعية :		
(١)	....	....
(٢)	....	....
(٣)	....	....
(٤)	....	....
(٥)	....	....
العوامل الديمغرافية :		
(١)	....	....
(٢)	....	....
(٣)	....	....
(٤)	....	....
(٥)	....	....

٤ – حلل الفرص والتهديدات :

أ– سجل الفرص والتهديدات الحتمية أو المحتملة.

ب– حدد أثر كل فرصة أو تهديد.

ج– قدر احتمال حدوث كل فرصة أو تهديد.

د– أوجد القيمة المتوقعة لكل فرصة أو تهديد (ب × ج)

الفرص والتهديدات	الأثر (١ - ١٠٠)	احتمال ١, – ١	القيمة المتوقعة (١-١٠٠)
أولاً: مجالات الفرص :			
(١)	....	....	....
(٢)	....	....	....
(٣)	....	....	....
(٤)	....	....	....
(٥)	....	....	....
(٦)	....	....	....
(٧)	....	....	....
(٨)	....	....	....
(٩)	....	....	....
(١٠)	....	....	....
ثانياً: مجالات التهديدات :			
(١)	....	....	....
(٢)	....	....	....
(٣)	....	....	....
(٤)	....	....	....
(٥)	....	....	....
(٦)	....	....	....
(٧)	....	....	....
(٨)	....	....	....
(٩)	....	....	....
(١٠)	....	....	....

مختبر تحليل البيئة الداخلية
لتحديد مواطن القوة والضعف

١ – حدد أهم عوامل القدرات الذاتية لمنظمتك.

٢ – حدد إذا ما كان عامل منها يمثل قوة (+) أو ضعفاً (–).

٣ – ناقش العوامل مع زملائك ....

العوامل	قوة (+)	ضعف (-)
١ – العمليات والأنشطة التسويقية :		
(١)	....	....
(٢)	....	....
(٣)	....	....
(٤)	....	....
(٥)	....	....
٢ – العمليات الفنية والتكنولوجية :		
(١)	....	....
(٢)	....	....
(٣)	....	....
(٤)	....	....
(٥)	....	....
٣ – الموارد البشرية :		
(١)	....	....
(٢)	....	....
(٣)	....	....

(٤)	....	....
(٥)	....	....
٤- التمويل والإدارة المالية :		
(١)	....	....
(٢)	....	....
(٣)	....	....
(٤)	....	....
(٥)	....	....
٥- المعلومات والاتصالات :		
(١)	....	....
(٢)	....	....
(٣)	....	....
(٤)	....	....
(٥)	....	....
٦- التنظيم والفلسفة الإدارية :		
(١)	....	....
(٢)	....	....
(٣)	....	....
(٤)	....	....
(٥)	....	....

٥- حلل القوة والضعف :

أ- سجل مواطن القوة والضعف.

ب- حدد أثر كل مواطن منها.

ج- قدر احتمال كل موطن قوة أو ضعف.

د- أوجد القيمة المتوقعة لكل قوة أو ضعف (ب × ج).

مواطن القوة والضعف	الأثر (١-١٠٠)	احتمال ١ ,ــ ١	القيمة المتوقعة (١-١٠٠)
أولاً: مواطن القوة :			
(١)	....	....	....
(٢)	....	....	....
(٣)	....	....	....
(٤)	....	....	....
(٥)	....	....	....
(٦)	....	....	....
(٧)	....	....	....
(٨)	....	....	....
(٩)	....	....	....
(١٠)	....	....	....
ثانياً: مواطن الضعف :			
(١)	....	....	....
(٢)	....	....	....
(٣)	....	....	....
(٤)	....	....	....
(٥)	....	....	....
(٦)	....	....	....
(٧)	....	....	....
(٨)	....	....	....
(٩)	....	....	....
(١٠)	....	....	....

التحليل الرباعي
SWOT

نتائج تحليل البيئة الداخلية نتائج تحليل البيئة الخارجية	أهم مواطن القوة (S) ١........................ ٢-...................... ٣-...................... ٤-...................... ٥-	أهم مواطن الضعف (W) ١- .... ٢- .... ٣- .... ٤- .... ٥- ....
أهم الفرص (O) ١................... ٢.................. ٣.................. ٤.................. ٥..................	(١) S / O استخدام مواطن القوة في اقتناص الفرص	(٣) W / O عالج مواطن الضعف واقتنص الفرص ....
أهم التهديدات (T) ١.................. ٢ .... ٣ .... ٤................. ٥	(٢) S / T استخدم مواطن القوة في تقليل أو تجنب التهديدات	(٤) W / T عالج مواطن الضعف وتجنب أو قلل التهديدات ....

الفصــل الثالث

نظم المعلومات التسويقية وبحوث التسويق

Marketing Information system & Marketing Research

بقراءتك لهذا الفصل ستصبح قادراً على معرفة :

أولا : نظم المعلومات التسويقية

- **مفهوم نظام المعلومات التسويقية وأهميته.**
- **نظام المعلومات التسويقية ودوره في اتخاذ القرارات.**
- **مكونات نظام المعلومات التسويقية.**
- **النظم الفرعية لنظام المعلومات التسويقية.**
- **المعايير المستخدمة في تقييم المعلومات التسويقية.**

ثانيا: بحوث التسويق

- **تعريف بحوث التسويق وأهميتها.**
- **مجالات بحوث التسويق.**
- **أنواع بحوث التسويق.**
- **خطوات البحث التسويقي.**

µ

يعد النشاط التسويقي من أهم الأنشطة التي تمارسها المنظمات ، إذ يعكس هذا النشاط جميع الأنشطة الأخرى في صورة إيرادات ومركز تسويقي ، وصورة ذهنية لدي العملاء ...... ، وفي ضوء هذا نجد أهمية نظام المعلومات الذي يخدم هذا النشاط ، فكلما تميز نظام المعلومات التسويقية بالفعالية أمكن للمنظمة أن تحقق أهدافها وغاياتها المنشودة ، وفي هذا الفصل نتعرض لعلاقة المفهوم الحديث للتسويق بنظم المعلومات ، هذا بجانب بيان مفهوم نظام المعلومات ومزاياه ودوره في اتخاذ القرارات التسويقية ومكانته بين النظم الأخرى ، ثم ننتقل لبيان مكونات نظام المعلومات التسويقية والنظم الفرعية المساعدة لهذا النظام ، و نعرض بإيجاز لأهم المعايير التي يمكن استخدامها للحكم علي كفاءة نظام المعلومات التسويقية .هذا إلي جانب تعريف ماهية بحوث التسويق وأهميتها ، ومجالاتها ، وأنواعها ، وأخيرا خطوات البحث التسويقي . ومن ثم نتناول في هذا الفصل النقاط التالية:

أولا : نظم المعلومات التسويقية

- مفهوم نظام المعلومات التسويقية وأهميته.
- نظام المعلومات التسويقية ودوره في اتخاذ القرارات.
- مكونات نظام المعلومات التسويقية.
- النظم الفرعية لنظام المعلومات التسويقية.
- المعايير المستخدمة في تقييم المعلومات التسويقية.

ثانيا: بحوث التسويق

- تعريف بحوث التسويق وأهميتها.
- مجالات بحوث التسويق.
- أنواع بحوث التسويق.
- خطوات البحث التسويقي

أولا : نظم المعلومات التسويقية

مفهوم نظام المعلومات التسويقية وأهميته

ينظر إلى نظام المعلومات التسويقية على أنه تكوين هيكلي متفاعل من الأفراد والآلات والإجراءات ينتج عنه تدفق منتظم من المعلومات يتم الحصول عليها من كل من المصادر الداخلية للشركة والمصادر الخارجية والتي تستخدم كأساس لاتخاذ القرارات في مواقع المسئولية في إدارة التسويق.

وقد عرف البعض نظام المعلومات التسويقية على أنه : نظام تتفاعل فيه مجموعة من الأشخاص والإجراءات والآلات بهدف توفير المعلومات المفيدة المجموعة من مصادر داخلية في المنظمة أو خارجية عنها وتستخدم كأساس لاتخاذ القرارات في فروع التسويق المتخصصة.

كما يرى كاتب آخر نظام المعلومات التسويقية بأنه : عملية مستمرة ومنظمة لجمع وتسجيل وتبويب وحفظ وتحليل البيانات الماضية والحالية والمستقبلية المتعلقة بأعمال المنظمة والعناصر المؤثرة فيها ، والعمل على استرجاعها للحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات التسويقية في الوقت المناسب وبالشكل المناسب وبالدقة المناسبة، بما يحقق أهداف المنظمة.

كما يعرف البعض نظم المعلومات التسويقية بأنها : تركيب مخطط ومتفاعل ومستمر من الأفراد والمعدات والأجهزة،مصمم أساساً لجمع،وتصنيف،وتحليل،وتقييم ، وتوزيع المعلومات الحديثة والدقيقة، لاستخدامها بواسطة متخذو القرارات التسويقية لتحسين تخطيط وتنفيذ ورقابة الأنشطة التسويقية.

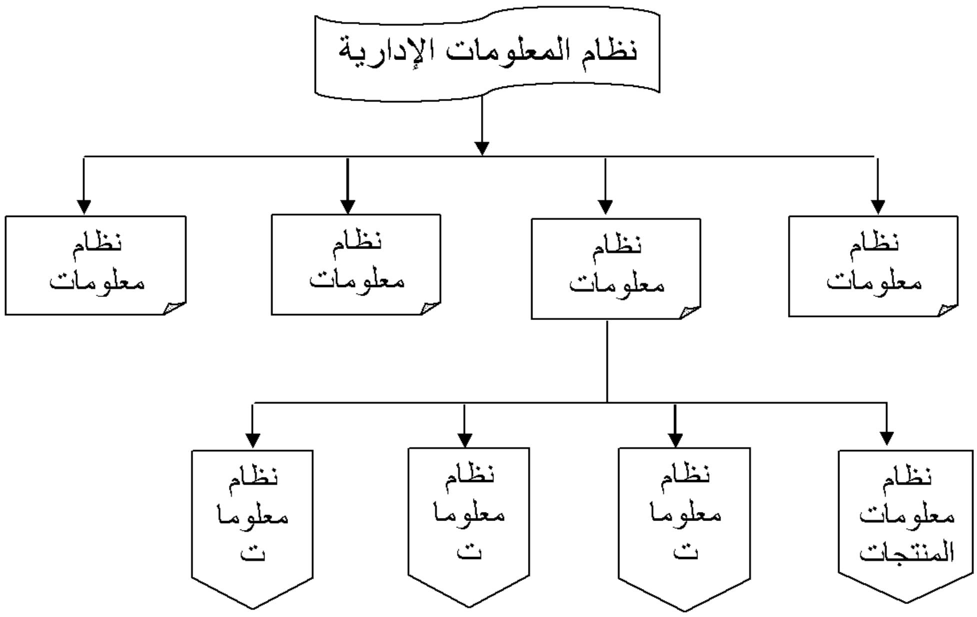
وباستعراض التعريفات السابقة لنظام المعلومات التسويقية نجد أنها تبين ما يلي :

- أن نظام المعلومات التسويقية عبارة عن مجموعة من الأفراد والأجهزة والإجراءات.
- تتفاعل هذه المجموعات لينتج عنها تدفق مستمر للمعلومات التسويقية تعتبر أساس اتخاذ القرارات التسويقية.

- يتم الحصول على المعلومات من مصادرها الداخلية بالمنظمة أو من مصادرها الخارجية والشكل رقم (٣/١) يبين مكانة نظام معلومات التسويق ضمن إطـــار نظام المعلومات الإدارية.

الشكل رقم (٣/١)

نظام المعلومات التسويقية ضمن إطار نظام المعلومات الإدارية



تتجلى أهمية نظم المعلومات التسويقية فيما يلي :

- توفير المعلومات المساعدة في اتخاذ القرارات التسويقية المختلفة ، إذ أنهـا تحـدد للإدارة المعلومات بطريقة ملخصة عن كل بديل وأثرها على الأهداف المطلـوب تحقيقها ، فكلما توافرت معلومات كافية ودقيقة كلما ساعد ذلك على تحقيق أحـسن النتائج في التخطيط والتنفيذ والرقابة للأنشطة التسويقية.
- النظر إلى أعمال المنظمة بشكل متكامل ولـيس كـأجزاء منفـصلة ، إذ تـربط نظـم المعلومات بين سياسات المنظمة الخاصة بالإنتاج والتمويـل ، والـشراء والتخـزين ، والسياسات التسويقية وتضعها في قالب واحد وتحللها بشكل متكامل.
- تمكن من استخراج مجموعة ضخمة من المعلومات بشكل تلقائي يساعد علـى حـساب جدوى كل الأنشطة التسويقية ، فيمكن حساب كل عميل ، وكل سلعة ، وكل رجل بيع ، ومساهمة كل عنصر في أرباح المنظمة ، وبالتالي يمكن أن يحدد اتجاهـات وسياسـات الإدارة وسياستها المستقبلية نحو الاحتفاظ بمنتج معين أو نوع معين من العملاء.
- إمكانية تعديل المعلومات دون جهد ، والإجابة على أي أسئلة تتعلق بـالعملاء، أو السلع ، أو رجال البيع بشكل فوري ، كما يمكن أن تستخدم في تحليل نتائج النشاط اليومي موزع جغرافياً أو طبقاً لنوعية العملاء فضلاً عن إمكانيـة اسـتخدام هـذه المعلومات في تقييم كفاءة السياسات التسويقية.
- توفير تقارير منتظمة ، ودراسات حديثة عن كافة جوانب الأنشطة التسويقية.
- إيجاد منظومة من البيانات بما يضمن الـربط المباشـر بـين القـديم والحـديث واستخلاص الاتجاهات والدلالات اللازمة لصنع القرار.
- استخدام نماذج رياضية وإحصائية بالغة التعقيد تتناسـب مـع تعقـد المـؤثرات التسويقية، والربط بينها وتزويد المستويات الإدارية المختلفة بدلالات قابلـة للفهـم لاتخاذ القرارات التسويقية.
- يتسم نظام المعلومات التسويقية بالعديد من المزايا ينعكس أثرها علـى المجـالات التسويقية المختلفة.

وفي ضوء ما سبق ساعدت بعض العوامل على زيادة تأكيد أهمية نظم المعلومات التسويقية ومن أهم تلك العوامل ما يلي :

١- تزايد عدد الشركات الدولية متعددة الجنسيات ومتعددة المنتجات.

٢- تزايد حجم الإنفاق على البحوث والتطوير ومن ثم تزايد المنتجات الجديدة التي تقدمها الشركات للسوق سنوياً.

٣- تزايد المنافسة وقصر فترة دورة حياة المنتجات.

٤- تزايد الاهتمام بالتخطيط التسويقي الإستراتيجي على أساس المنتجات والأسواق.

٥- تزايد استخدام الأدوات والأساليب الرياضية والإحصائية في مجال التسويق.

٦- تزايد الاعتماد على الحاسب الآلي والأجهزة الالكترونية الأخرى خاصة في المجالات التي يكون عنصر السرعة في الحصول على البيانات فيها مهماً ولا يكلف كثيراً من ناحية التكاليف.

وقد زادت كل هذه العناصر والاتجاهات الحالية والمرتقبة فيها من الضغط على متخذي القرارات في مجال التسويق سواء من ناحية حجم المعلومات المطلوبة لهم أو من ناحية الوقت الذي يجب الحصول على تلك المعلومات فيه.

نظام المعلومات التسويقية ودوره في اتخاذ القرارات

تتميز نظم المعلومات التسويقية بالعديد من الخصائص والسمات المؤثرة على فاعلية اتخاذ القرارات ، يمكننا ذكر أهمها على النحو التالي :

١. تطبيق قواعد النظام بشكل مباشر ، ويعمل بشكل متكامل لتحقيق أهدافه.

٢. العمل في ظل التوجهات المستقبلية، فهي تعتني برسم السياسات ووضع الإجراءات الخاصة بالتعامل مع المتغيرات المستقبلية.

٣. الاستمرارية، تتكون نظم المعلومات التسويقية من عناصر تخدم بعضها البعض بشكل مستمر.

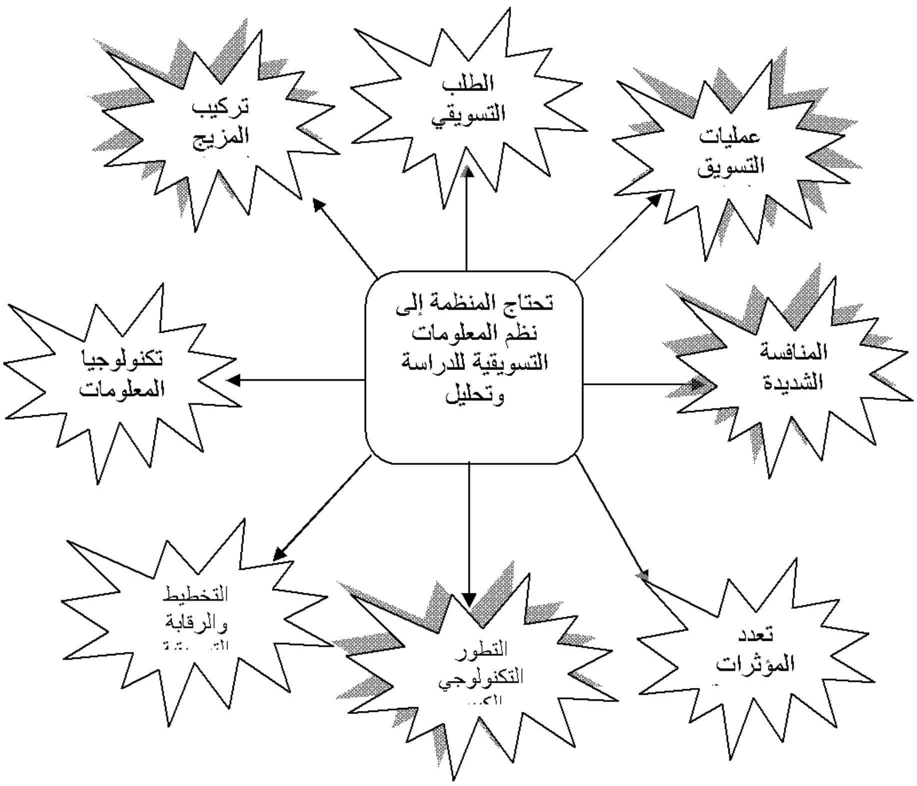
٤. التركيب والتداخل ،تتكون نظم المعلومات التسويقية من عناصر منها الأفراد والمعدات والإجراءات والمناخ البيئي الذي تعمل فيه.

٥. الحتمية ضرورية ، إن عدم استخدام نظم المعلومات التسويقية يترتب علية اتخاذ قرارات خاطئة.

وطالما أن المنظمة تعمل في بيئة متغيرة وفي ظل نظام مفتوح فإن ذلك يتطلب من المسئولين بها إدارة المعلومات التسويقية بكفاءة وفعالية. وذلك حتى تستطيع إنجاز المهام المطلوبة منها وتسهم في تحقيق أهدافها. وهناك العديد من الأسباب التي تجعل المعلومات التسويقية بمثابة دم الحياة بالنسبة للأنشطة التسويقية ، ويوضح الشكل رقم (٣/٢) مدى الحاجة إلى نظم المعلومات التسويقية في الأنشطة التسويقية المختلفة.

الشكل رقم (٣/٢)

مدى الحاجة إلى نظم المعلومات التسويقية



والخلاصة أن نظام المعلومات التسويقية يدعم أداء المديرين عند اتخاذهم القرارات التسويقية في العديد من المجالات أهمها :

١. وصف المواقف والقوى وتحليلها.
٢. التنبؤ وتوقع أحداث المستقبل ووضع الخطط.
٣. تقييم الخطط والسياسات والاستراتيجيات.
٤. اتخاذ القرارات التسويقية الخاصة بعناصر المزيج التسويقي.

ما الذي يمكن أن يقدمه نظام معلومات التسويق للعاملين في مجال التسويق ؟

١- تقديم المزيد من المعلومات والتقارير لاتخاذ القرارات التسويقية الفعالة.
٢- استرجاع أكثر مرونة للبيانات والمعلومات.
٣- الرصد المستمر للمشاكل والأزمات التسويقية.
٤- التعرف على نتائج تحليل البيئة التسويقية الخارجية من فرص وتهديدات.
٥- التعرف على نتائج تحليل البيئة التسويقية الداخلية من قوة وضعف.
٦- استخدام العديد من مصادر الحصول على المعلومات مع التكامل السريع فيما بينهما.
٧- الترجمة السريعة والسهلة لاحتياجات السوق من المنتجات.
٨- اختيار الاستراتيجيات والخطط البديلة باستخدام نماذج محاكاة تمكن من التعرف على النتائج التي يتمكن الحصول عليها من كل نوع من المدخلات عن طريق طرح الأسئلة المختلفة.
٩- إتاحة المعلومات للمستخدمين بالمنظمة بصورة دقيقة وسريعة.
١٠-إمكانية ظهور حلول غير شائعة.
١١-توفير أساس دقيق للربط بين مدخلات ومخرجات التسويق بما يوفر الأساس الصحيح للتخطيط الاستراتيجي للأنشطة التسويقية.

مكونات نظام المعلومات التسويقية :

يؤكد أسلوب النظم في الإدارة على أن أي نشاط يعمل في ظل هدف محدد

يتكون من مجموعة من عدة نظم فرعية لكل منها نصيب في تحقيق الهدف ويجب التنسيق بينهما بحيث لا تطغى الأهداف الخاصة لكل نظام فرعي على تحقيق الهدف العام للمنظمة ، وبالتالي فإنه من الضروري النظر إلى جهاز التسويق من خلال نظام متكامل. وتتمثل مكونات نظام المعلومات التسويقي فيما يلي :

المدخلات : وتمثل البيانات التي يمكن الحصول عليها من مصادرها الداخلية أو الخارجية.

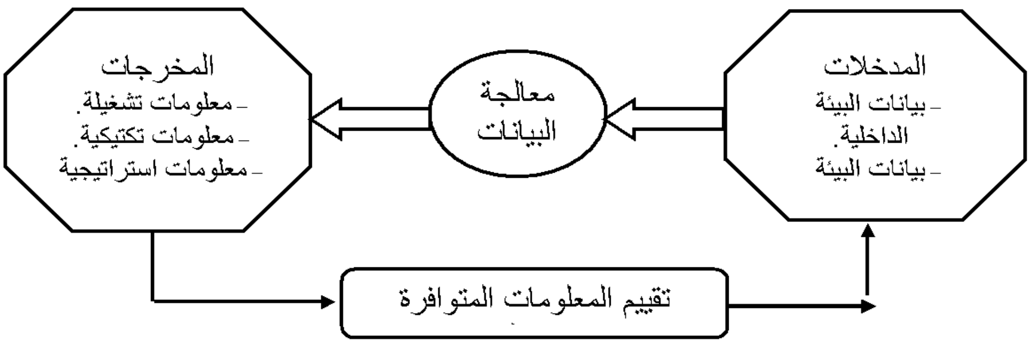
الأنشطة : وتتمثل في تجميع ، وتبويب ، وتحليل ، وحفظ ، وتسجيل وتحديث، وتوصيل المعلومات إلى مراكز اتخاذ القرارات.

المخرجات : وتتمثل في أنواع التقارير والإحصائيات والدراسات التحليلية التي يوفرها النظام لمراكز اتخاذ القرارات في المنظمة.

ويوضح الشكل رقم (٣/٣) العناصر التي يتألف منها نظام المعلومات التسويقية بالمنظمة.

الشكل رقم (٣/٣)

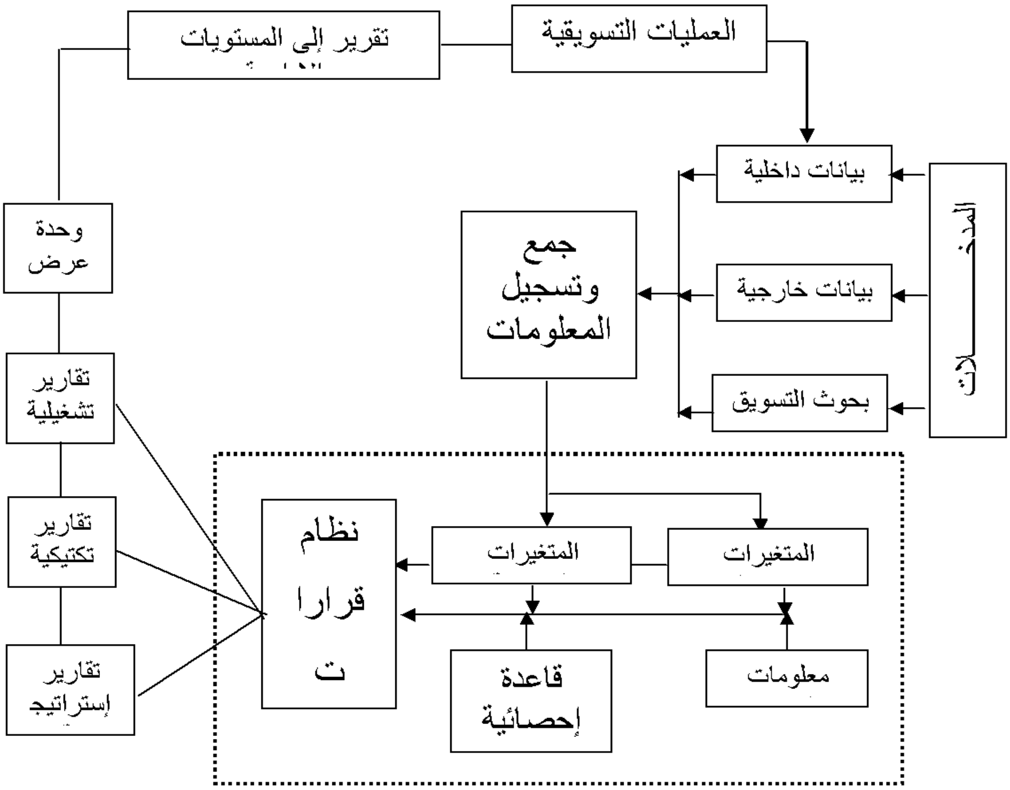
عناصر نظام المعلومات التسويقية



والشكل رقم (٣/٤) يوضح بصورة تفصيلية هيكل نظام المعلومات التسويقية.

الشكل رقم (٣/٤)

هيكل نظام المعلومات التسويقية



أولاً : مدخلات نظام المعلومات التسويقية :

هي كافة البيانات التي يتم جمعها بصورة منتظمة وذلك لتوفير المعلومات والتقارير التسويقية ، وتتوقف تلك المعلومات على طبيعة النشاط، ومدى تقدم الأنظمة الآلية المستخدمة ، حيث تعتمد الإدارة على كافة البيانات الخاصة بالمنظمة (الإنتاج – المخزون – المبيعات – الأفراد – التمويل ... إلخ) وكذا بيانات السوق والمنافسين وما يتوفر عن العملاء من سلوكيات في الشراء والتعامل ، وطبيعة التدفقات النقدية الداخلية والخارجية ، ويلعب النظام المحاسبي دوراً كبير في توفير

قدر كبير من هذه المعلومات.

كما يعتمد نظام المعلومات التسويقية على بحوث التسويق كمصدر أساسي للمعلومات عن سلوكيات السوق والمستهلكين ، والدراسات الميدانية الخاصة بالمنافسة ، ومستويات رضا العملاء ، وتقييم المنتجات الجديدة ، وكذا تقييم الحملات الإعلانية والترويجية .... إلخ وبالرغم من أن بحوث التسويق هي مصدر هام للبيانات التسويقية ، فهي تعتمد بشكل كبير في إعدادها على المعلومات والتقارير التي يوفرها نظام المعلومات التسويقية.

وفي ضوء ما سبق يمكن القول أن مدخلات نظام المعلومات التسويقية تتمثل في كل أنواع البيانات التسويقية التي ترد للمنظمة من المصادر الخارجية بالإضافة إلى البيانات التي يمكن توفيرها من داخل المنظمة ، ويوضح الجدول رقم (١-٣) بعض الأمثلة لهذه البيانات ومصادرها.

هذا وتقدم هذه البيانات بشكل لا يصلح للاستخدام في أغراض اتخاذ القرارات التسويقية وبالتالي كان لابد من القيام ببعض الأنشطة لتحويل تلك البيانات من شكلها الأولي إلى معلومات صالحة للاستخدام.

ثانياً عمليات التشغيل والتحليل :

تجد الإشارة إلى نظام المعلومات التسويقية عادة ما يكون نظاماً فرعياً يقع ضمن نظام المعلومات الكلي للمنظمة ، وتتكامل هذه الأنظمة مع بعضها البعض من ناحية ومع النظام الرئيسي من ناحية أخرى ، وتتم عمليات التشغيل وفقاً لبرامج تعد بصورة متدرجة حتى يسهل استيعابها وتضمن الإدارة استخدام بياناتها ، ويشترك في ذلك رجال الإدارة العليا والإدارة التنفيذية مع مصممي ومحللي البرامج.

جدول رقم (٢/٣)

بعض الأمثلة للبيانات التسويقية ومصادرها

المصدر	العوامل والمتغيرات	البيانات
خارجي	العملاء	- آراءهم وانطباعاتهم عن المنتج المقدم. - بيانات اقتصادية مثل : - الدخل الكلي للفرد. - الدخل الممكن التصرف فيه. - بيانات ديموجرافية : - العدد (أفراد / أسر). - التوزيع حسب الريف أو الحضر. - بيانات اجتماعية : - نمط حياة الأفراد (الفراغ واستخدامه) - الطبقات الاجتماعية. - القيم والعادات والتقاليد. - الميل للادخار والميل للاستهلاك. - نسبة التعليم. - الديانات. - الأنماط الوظيفية. - بيانات سلوكية : - الدوافع المؤثرة في قرار الشراء. - معاملات العملاء. - أنواع مشترياتهم. - مدى التزامهم بشروط الاتفاق. - حساباتهم حسب أنواع المشتريات.
	السوق	- المناطق الجغرافية التي تغطيها المنظمة. - المناطق المحتمل تغطيتها مستقبلاً.

		- العوامل المؤثرة في اتجاهات الطلب. - مرونة الأسعار. - تقسيم السوق الكلي حسب المنتجات. - نصيب المنظمة من السوق الكلي. - منافذ التوزيع الموجودة وإمكانيتها. - درجة التشبع الحالية في السوق. - حجم السوق المرتقب. - وسائل الترويج المناسبة لكل سوق. - أي بيانات أخرى عن السوق.
	المنافسة	- طبيعة السلعة أو الخدمة المنافسة. - عدد وأسماء وقوة المنظمات المنافسة. - عمق واتساع خطوط منتجات المنافسين. - خطط المنافسين في السوق واتجاهاتها. - منافذ التوزيع. - وسائل الترويج التي يستخدمها المنافسين. - أسعار المنافسين. - أي بيانات أخرى عن المنافسين.
	البيانات القانونية	- الأشكال القانونية للمنشآت. - شروط الملكية. - شروط تحويلات الأرباح والفوائد والعوائد. - شروط الترخيص. - القواعد القانونية الخاصة بـــ : - المواصفات. - التعبئة. - التبيين. - العلامات التجارية. - ضمان المنتج.

		– أخرى.
داخلي	عن المنظمة	بيانات عن المنتجات التي تقدمها : – عدد المنتجات الحالية وموقف كل منتج. – المنتجات المقترح تقديمها للسوق. – طبيعة المنتجات واحتياجاتها التوزيعية مثل حجم الطلب على المنتجات الفعلي والمتوقع. التوزيع: – فتح فروع جديدة. تحديد السعر: – تحديد هامش الربح. – الخصومات. الترويج: – قواعد الإعلانات. – وسائل الإعلان. – البيع الشخصي. بيانات عن إمكاناتها المادية (أرباحها واتجاهاتها) ... إلخ. البشرية ودرجة كفاءتها ومعدل الدوران. اختصاصات الإدارات. الهيكل التنظيمي وخطوط الاتصال. بيانات أخرى.

هذا ومن خلال عمليات التشغيل والتحويل يتم القيام بالأنشطة التالية :

١- تجميع البيانات : تتطلب عملية تجميع البيانات عدد من الأنشطة الفرعية وهي تحديد أنواع البيانات التي تحتاجها الإدارة التسويقية ثم تحديد مصادر الحصول على تلك البيانات الخارجية والداخلية وفي النهاية توضع خطة لتجميع هذه البيانات على أن تسجل في ملفات خاصة لكل مجموعة منها طبقاً لنظام معين وذلك لإمكانية استكمال

باقي الأنشطة عليها.

٢- تبويب البيانات : تبويب البيانات التسويقية المجمعة إلى فئات وأنواع متجانسة ومترابطة بحيث تتكون لها صورة أوضح ومكان أدق من صورتها الأولى. ونود الإشارة إلى أن أسس تبويب أو تصنيف البيانات تختلف حسب الاستخدام المستهدف منها فقد يتم مثلاً التصنيف على أساس واحد كتصنيف المبيعات حسب نوع المنتجات وقد يتم التصنيف حسب المنتجات لكل منتج من ناحية وحسب المناطق من ناحية أخرى وأيضاً يمكن التصنيف على أكثر من ذلك وكلما تعددت أسس التصنيف كلما كانت النتائج أكثر وضوحاً وبالتالي أعظم فائدة.

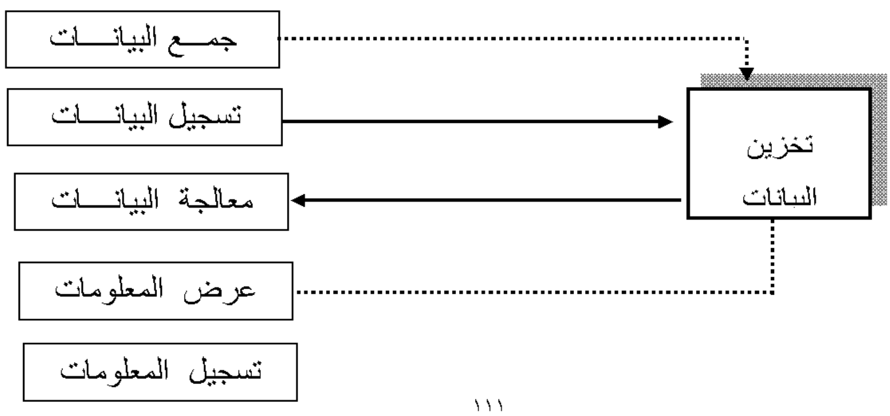
٣- تحليل البيانات : إن تقسيم البيانات إلى أجزائها ومكوناتها الدقيقة هو ما يعرف بعملية التحليل ويفيد ذلك في اكتشاف حقيقة العلاقات التي تعبر عنها هذه المعلومات وأهم أشكال التحليل التي يمكن استخدامها هي :

- بيان التطور أو الاتجاه العام للظاهرة عبر الزمان كتطور المبيعات مثلاً أو الاتجاه العام للأرباح.
- تستخدم فكرة الاتجاه العام في التنبؤ بالقيم في المستقبل.
- يستخدم الارتباط بين ظاهرة وأخرى أو أكثر لبيان درجة الترابط بينهما.
- تستخدم النسب المئوية وكذا المتوسطات مثل متوسط المبيعات لكل موزع وغيرها ، وتستخدم مقاييس التشتت لحساب مدى تركز القيم حول المتوسط الحسابي.

ويوضح الشكل رقم (٣/٥) كيفية تشغيل نظام المعلومات التسويقية وذلك من خلال جمع البيانات وتسجيلها ومعالجتها وتخزينها وعرضها.

شكل رقم (٣/٥)

إجراءات تشغيل نظام المعلومات التسويقية



٤- توصيل المعلومات : بعد عملية التحليل واستخراج المؤشرات التي تفيد مراكز اتخاذ القرارات التسويقية فلا بد من توصيل المعلومات حتى يمكن استخدامها والاستفادة منها وبعد هذا النشاط من أهم أنشطة نظام المعلومات على أن يراعي مدى التفصيل وكذا نوعين المعلومات التي يحويها التقرير المقدم وملاءمته للمستوى الإداري الذي يحتاج إليه.

٥- تحديث المعلومات : ويقصد بها متابعة ما يطرأ عليها من تغيير وإدخال التعديلات اللازمة بحيث تكون المعلومات صحيحة دائماً ثم مراجعتها للتأكد من دقتها وصحتها ، وترجع أهمية هذا النشاط إلى أن أغلب البيانات الواردة لنظام المعلومات التسويقية معلومات خارجية من البيئة المحيطة وهي دائماً التغيير من آن لآخر وعليه فإنه يجب متابعة ذلك التغيير لضمان سلامة المعلومات ودقتها.

٦- حفظ المعلومات : ويقصد بحفظ المعلومات التسجيل الحي الدقيق بما يسمح باسترجاعها وقت الحاجة إليها من جانب مراكز اتخاذ القرارات وتتوقف وسائل حفظ المعلومات على إمكانية المنظمة وحجم نشاطها فقد يستخدم ، السجلات العادية أو الأشرطة أو غيرها.

ثالثاً: مخرجات النظام :

تتمثل مخرجات النظام في المعلومات المنتظمة وغير المنتظمة التي ترسل في شكل قابل للاستخدام المباشر في الوقت المناسب ، وإلى المستوى الإداري المناسب، وعادة ما تتخذ هذه المعلومات شكل تقارير للمستويات المعينة والتي تنقسم إلى ثلاث أنواع رئيسية :

١- تقارير خاصة بالعمليات : وهي في شكل معلومات يومية تحدد الوضع الراهن لسير العمل التسويقي في المنظمة وتمثل رقابة يومية مباشرة على العمليات ، وتتضمن هذه التقارير مجموعة من التحليلات والإحصائية مثل تحليل المبيعات وفقاً للسلع وللمناطق الجغرافية ونوع العملاء وتستخدم هذه المعلومات للرقابة على سجلات العمليات ، كما تمكن النظام من إعداد كشوف الحسابات والفواتير

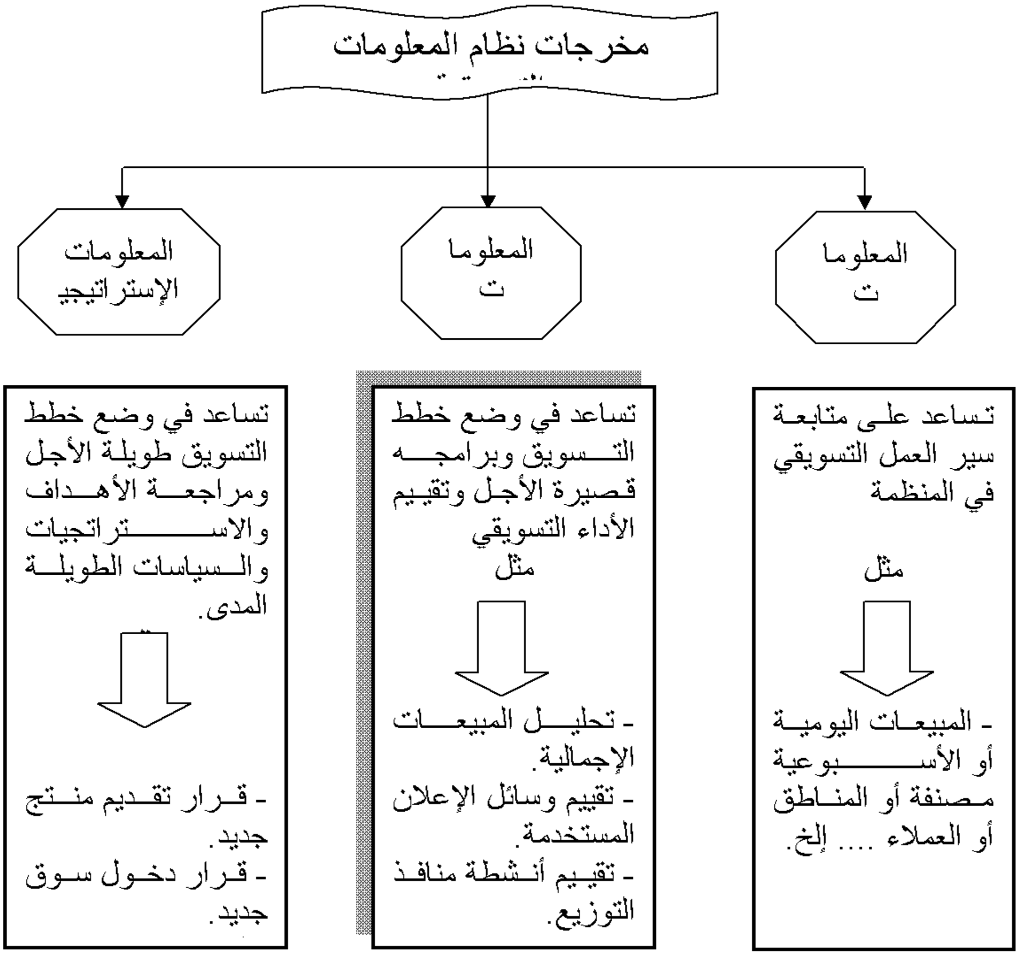
الخاصة بالعملاء وإعداد يوميات الحسابات عن طريق وحدات الطباعة الملحقة بالحاسب. فضلاً عن مجموعة من البيانات الرقابية الخاصة بتقييم أداء النشاط التسويقي.

٢- تقارير خاصة بوضع الخطط في الأجل القصير : وهي ما يطلق عليها التقارير المتضمنة معلومات تكتيكية مثل تحليل المنتجات الإجمالية ، تقييم نشاط رجال البيع وغيرها.

٣- تقارير خاصة بوضع الاستراتيجيات : وهي أهم أنواع التقارير على الإطلاق والتي تساعد الإدارة التسويقية على ممارسة وظيفة التخطيط طويل الأجل ووضع ومراجعة الأهداف والسياسات الطويلة وتتضمن هذه التقارير على سبيل المثال : إمكانية تقديم منتج جديد للسوق ومستويات النشاط التسويقي لكل منتج وتقارير التنبؤ التي تفيد في التخطيط. هذا بالإضافة إلى أنواع أخرى من التقارير مثل : تقارير للعملاء وتقارير عن مدى استفادة المنظمة من المنتجات الحالية ومدى تحقيقها للأهداف المحددة لها وإحصاءات النشاط البيعي وتقارير عن العملاء المرتقبين وتقارير عن الإيرادات والأرباح والخسائر وغير ذلك من التقارير. ويوضح الشكل (٣/٦) مخرجات نظام المعلومات التسويقية.

الشكل رقم (٦/٣)

مخرجات نظام المعلومات التسويقية



النظم الفرعية لنظام المعلومات التسويقية :

يتكون نظام المعلومات التسويقية من أربعة نظم فرعية ، وهي :

أولاً: نظام التقارير الداخلية :

تعد الإدارات تقارير داخلية عن أعمالها ونتائجها بصفة دورية وتمد هـذه التقـارير

الإدارة بالمعلومات الجارية عن : المبيعات ، المخزون ، التدفقات النقدية ... إلخ.

ثانياً: نظام الاستخبارات التسويقية :

- بينما يمد نظام التقارير الداخلية المديرين بالمعلومات عن النتائج ، نجد أن نظام الاستخبارات التسويقية بمدهم بالمعلومات عن الأحداث الجارية.
- ويعرف نظام الاستخبارات التسويقية على أنه مجموعة من المصادر والإجراءات التي يستطيع من خلالها مديرو التسويق الحصول على المعلومات اليومية عن تطورات البيئة التسويقية الخارجية.
- ويتحمل مديرو التسويق بأنفسهم مسئولية القيام بالاستخبارات التسويقية في معظم الأحوال ، وذلك من خلال إطلاعهم على المجلات والنشرات والمطبوعات التجارية والتحدث مع مختلف الجهات الخارجية ، وبالاعتماد على مرؤوسيهم في هذا المجال.

ويجب أن تقوم المنظمة بالجهود التالية لزيادة فاعلية نظام الاستخبارات التسويقية :

١- تدريب أفراد القوة البيعية على القيام بمهمة الاستخبارات التسويقية.
٢- تحفيز الموزعين والوكلاء على القيام بهذه المهمة.
٣- توفير البيانات من المؤسسات المتخصصة في جمعها وتجهيزها.
٤- إنشاء مكتب متخصص عن مهمة الاستخبارات التسويقية ويتابع أعمالها.

ثالثاً: نظام بحوث التسويق :

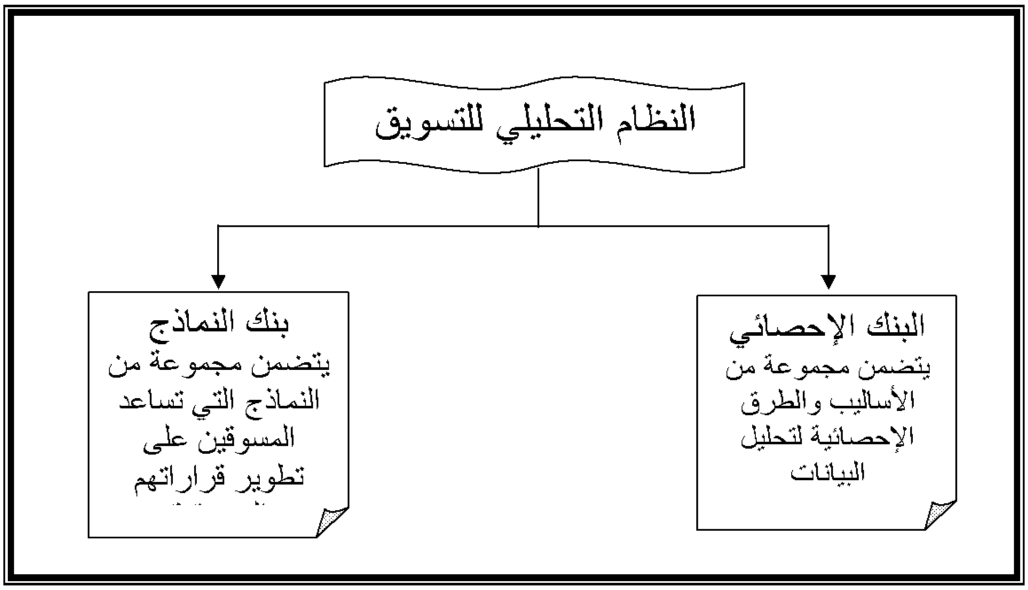
تعتبر بحوث التسويق نظاماً فرعياً من نظام المعلومات التسويقية المتكامل وتهتم بحوث التسويق بدراسة المشكلات التسويقية على إيجاد الحلول المناسبة لها معتمدة على تطبيق المنهج العلمي المتكامل.

رابعاً: النظام التحليلي للتسويق :

يتكون هذا النظام من مجموعة الأساليب المتقدمة التي تستخدم في تحليل البيانات والمشكلات التسويقية ، وتمكن هذه الأساليب من التوصل إلى حقائق ونتائج أكثر من تلك التي يمكن الحصول عليها في حالة الاعتماد على المعالجة البديهية فقط ويوضح الشكل رقم (٣/٧) النظام التحليلي للتسويق.

الشكل رقم (٣/٧)

النظام التحليلي للتسويق



المعايير المستخدمة في تقييم نظم المعلومات التسويقية :

من أهم العوامل التي تستخدم في تقييم نظم المعلومات التسويقية ما يلي :

١- سهولة توصيل المعلومات.
٢- تكلفة توصيل المعلومات.
٣- الوقت المناسب لتوصيل المعلومات.
٤- كمال المعلومات وشمولها.
٥- دقة المعلومات ووضوح مدلولها.
٦- حداثة المعلومات ومدى مواكبتها لمتطلبات متخذ القرار.
٧- ملاءمة المعلومات لطلبات المستخدمين لها.
٨- قابلية المعلومات للقياس.
٩- قبول المستخدمين لنظام المعلومات ورضائهم عن خدماته.
١٠- قدرة نظام المعلومات وطاقته.

ثانيا : بحوث التسويق : مفهومها وأهميتها ومجالاتها

تعريف بحوث التسويق وأهميتها :

يمكن تعريف بحوث التسويق بأنها : الوظيفة المسئولة عن جمع وتسجيل وتحليل البيانات التسويقية أو البيانات المتعلقة بالمشكلات التسويقية للسلع والخدمات. وذلك في ضوء الاعتماد على الأسلوب العلمي . ويوضح الشكل رقم (٣/٨) الفرق بين بحوث التسويق ودراسة السوق والإستخبارات التسويقية .

الشكل رقم (٣/٨)

المشاكل المتعلقة بعناصر المزيج التسويق

بحوث التسويق	دراسة السوق	الاستخبارات
التعريف السابق	**القيام بجمع وتسجيل البيانات الخاصة بالمشترين الحاليين والمتوقعين للسلعة التي تقدمها الشركة وهي إحدى مجالات بحوث التسويق وتغطي مجالات كثيرة منها.**	**يطلق هذا المسمى على البيانات التي تتدفق إلى الشركة من البيئة المحيطة بها.**

ويلاحظ أن هناك فرقا جوهريا بين المفاهيم الثلاثة السابقة ، وإن كانت كلها تهتم بدراسة العناصر التسويقية المتكاملة للنهوض بالأنشطة التسويقية والتي سبق وأطلقنا عليها مصلح المزيج التسويقي ، ويوضح الشكل رقم (٣/٩) أمثلة لبعض المشكلات التي تهتم بدراستها البحوث التسويقية .

الشكل رقم (٣/٩)

أمثلة لبعض المشكلات التي تهتم بدراستها البحوث التسويقية

المنتج	التوزيع	التسعير	الترويج
- أنواع المنتجات – أشكال المنتجات – الأسماء التجارية – العبوة – الغلاف	**-تحديد أساليب التوزيع ومنافذه. – التوزيع المادي. (النقل + التخزين)**	**-تحديد الأسعار وهوامش الربح. – تحديد أنواع الخصم وسياساته**	**المشاكل المرتبطة بعناصر المزيج الترويجي (إعلان – بيع شخصي – تنشيط – مبيعات – نشر)**

أهمية بحوث التسويق والدراسات الميدانية للأسواق

تتبع أهمية الدور الذي تقوم به بحوث التسويق والدراسة الميدانية للأسواق من أهمية وظيفة التسويق ، نظراً لأن بحوث التسويق تهتم بجمع وتسجيل وتبويب وتحليل البيانات المتعلقة بالمشاكل التسويقية في الشركة سواء كانت هذه المشاكل خاصة بأوجه نشاط قبل الإنتاج أو الاستيراد ، أو مشاكل متعلقة بأوجه نشاط متعلقة بانسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي ، أو مشاكل خاصة بأوجه نشاط ما بعد البيع بعد انتقال السلع والخدمات للمشتري.

أ- قبل الإنتاج أو الاستيراد :

تسهم بحوث التسوق والدراسات الميدانية للأسواق في هذه المرحلة بتوفير البيانات التالية :

- تحديد حجم الطلب وتوصيفه.
- تحديد حجم العرض وتوصيفه.
- تحديد حجم الفجوة بين العرض والطلب.

- تحديد حصة الشركة من السوق المستهدف.
- تحديد حجم المبيعات المتوقعة للشركة.
- إجراء الاختبارات التسويقية اللازمة للمنتجات الجديدة.

ب - أثناء انتقال السلع والخدمات من المنتج إلى المشتري :

تسهم بحوث التسويق والدراسات الميدانية للأسواق في هذه المرحلة بتـــوفير البيانات والإجابة على الأسئلة التالية المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي :

(١) المنتج :

- ما هي أنواع وأشكال المنتجات التي يمكن إضافتها والتعامل فيها بالسوق ؟
- ما هي المنتجات التي ينبغي أن تحذف من تشكيلة منتجات الشركة ؟
- ما هي السياسات الخاصة بالأسماء والعلاقات التجارية ؟
- ما هي الجوانب التسويقية والسيكولوجية بشكل وحجم ونوع العبوة والغلاف؟
- ما هي أهم البيانات المطلوب تزويد المشتري بها ؟
- ما هي أهم خدمات ما بعد البيع التي يطلبها المشتري ؟

(٢) التسعير :

- ما هي أسعار هذه الخدمات والمنتجات المثيلة بالسوق ؟
- إلى أي مدى يقبل المشتري هذه الأسعار ؟
- ما هي نسب هامش الربح التي تمنحها الشركات المنافسة للمتعاملين معها ؟
- ما هي أنواع الخصومات التي تقدمها الشركة والشركات المنافسة لعملائها ؟
- ما مدى مرونة الأسعار؟ وكيف يمكن الاعتماد عليها لمواجهة ظروف المنافسة ؟
- ما هي أنسب الأساليب التي يمكن الاعتماد عليها لتنفيذ الأسعار ؟

(٣) التوزيع :

- ما هي أنسب طرق ووسائل التوزيع ؟ مباشر / غير مباشر ؟
- ما هي أنواع العملاء التي ستعتمد عليهم الشركة في توزيع منتجاتها ؟
- هل ستعتمد الشركة على التوزيع الشامل أم الانتقائي أم التوزيع الوحيد ؟

- كيف يمكن توطيد الصلة بالموزعين ؟
- ما هي أساليب النقل التي يمكن إتباعها لتغطية السوق ؟
- كيف يمكن حساب اقتصاديات تشغيل أسطول النقل ؟

(٤) الترويج :

- لمن توجه الحملات الترويجية ؟
- ما هي الأهداف التسويقية للحملة الإعلانية ؟
- ما هي أهم النقاط الترويجية التي ستركز عليها الحملة الإعلانية ؟
- ما هي مخصصات الحملات الترويجية المناسبة ؟
- ما هي أفضل وسائل الإعلان ؟
- ما هو التوقيت المناسب للحملة الإعلانية ؟

ج- بعد انتقال السلع والخدمات للمشتري (انتقال الملكية) :

تسهم بحوث التسويق والدراسات الميدانية للأسواق في هذه المرحلة في إعداد وتوفير الدراسات التالية :

- تقييم أوجه النشاط التسويقي ومتابعته.
- الدراسات المستمرة لمشاكل الخدمة والضمان.
- دراسة شكاوى العملاء.
- دراسة مشاكل الموزعين.
- دراسة طبيعة المنافسة والمركز التنافسي للشركة.

مجالات بحوث التسويق :

تغطي بحوث التسويق كافة المشاكل التسويقية قبل الإنتاج ، وأثناء ، وبعد الإنتـاج ، وقد قام عدد كبير من الكتاب بتقسيم المجالات التي تغطيها بحوث التسويق إلى الآتي :

١- بحوث المنتجات.

٢- بحوث العملاء (دوافعهم ، قرارات شرائهم ، تصنيفاتهم).

٣- اتجاهات الأعمال .

٤- بحوث التسعير .

٥- بحوث القيم والعادات الاجتماعية .

٦- قياس السوق المرتقبة للمنتجات وتحديد مواصفاتها.

٧- دراسة وتحليل رضا العملاء .

٨- الترويج (الإعلان ، رجال البيع ، والنشر ، وتنشيط المبيعات ...)

٩- دراسة منافذ التوزيع والمناطق البيعية .

١٠- دراسة تقييم الأداء التسويقي الكلى .

١١- البحوث الخاصة بتكلفة السوق.

١٢- البحوث الإدارية.

١٣- البحوث الخاصة بتقدير حجم ونوع السوق.

ويلاحظ: أن التقسيمات السابقة لا تغطي كافة المجالات التسويقية ، حيث أن بحوث التسويق تغطي كافة المجالات المتعلقة بالمشكلات التسويقية.

أنواع بحوث التسويق :

يمكن تقسيم بحوث التسويق إلى تقسيمات متعددة حسب عدة أسس هي :

١ – من حيث المنهج أو الإطار العام للبحوث : تنقسم إلى قياسية واستقرائية :

أ- **بحوث قياسية** : تعتمد على استخدام النتائج العامة والأحكام النهائية للوصول إلى حقائق ومعلومات خاصة. وتبدأ من العموميات وتنتهي بالجزئيات.

ب- **بحوث استقرائية** : تعتمد على دراسة حالة جزئية للوصول إلى تقرير مبادئ عامة. تبدأ من الجزئيات وتنتهي بالكليات.

٢ – من حيث الهدف : يتم تقسيم البحوث إلى بحوث استكشافية وبحوث إستنتاجية.

أ- بحوث استكشافية : تعتبر الخطوة الأولى في عملية البحث العلمي في مجال التسويق ويمكن الاستعانة بها في المجالات التالية :

- تحديد المشكلة.
- تكوين الفروض.

- تحديد خصائص مجتمع البحث.
- اختبار قوائم الاستقصاء.
- كتابة مشروع البحث.

ب- بحوث إستنتاجية : وتهدف إلى دراسة جميع المتغيرات الرئيسية في المشكلة ووضع التوصيات الملائمة لعلاجها. وتنقسم البحوث الإستنتاجية إلى نوعين هما :

بحوث وصفية : تعتمد على التحليل الكامل لكل البيانات التي تم جمعها وتسجيلها بأكبر درجة ممكنة من الدقة والموضوعية وبأقل تكلفة ممكنة من حيث الجهد والمال والوقت ولها طريقتان هما : ١ - **دراسة الحالات :** تعتمد على دراسة عدد محدود من المفردات دراسة شاملة متعمقة من خلال دراسة عدد كبير أو كل المتغيرات المؤثرة على المشكلة. **مثلاً**: اختيار شركة أو شركتين من قطاع الصناعات الغذائية دراسته دراسة شاملة. **ومن مزاياها** : أنها دراسات متعمقة. ويمكن استخدامها في البحوث الاستنتاجية أو الاستكشافية. **أما عيوبها** : فتتمثل في صعوبة تعميم النتائج. وصعوبة معالجة المشاكل في شكل كمي. هذا إلي جانب احتمال تأثر النتائج بشخصية الباحث. **٢- الطريقة الإحصائية : تعتمد على دراسة عدد كبير نسبياً من الحالات أو المفردات وعدد قليل نسبياً من المتغيرات أو العوامل من خلال عينة ممثلة لمجتمع البحث.**

ومن مزاياها : أنه يمكن تعميم نتائجها.كما يسهل وضع النتائج في شكل كمي. بالإضافة إلي عدم تأثر النتائج بشخصية الباحث.

أما عيوبها فمنها : احتمال تحيز الباحث في اختيار العينة. كما قد يصعب إثبات العلاقات التي تشمل سبباً ونتيجة. إلي جانب عدم دراسة كل المتغيرات أو بعضها.

بحوث التجريبية : تستخدم في حالة اختبار صحة فرض من الفروض أي صحة العلاقات بين سبب ونتيجة ... وتتطلب توافر دعامتين هما :

أ- ضرورة تكوين فرض معين مطلوب إثبات صحته.

ب- ضرورة التحكم في جميع الظروف والعوامل المحيطة بالفرض.

ويمكن القول أن هناك أربعة تصميمات أساسية هي :

- **التصميم الأول : قياس قبل وبعد التجربة لمجموعة واحدة تجريبية.**

مثال :

رقم المبيعات قبل الإعلان : ١,٠٠٠,٠٠٠

الإعلان نعم

المبيعات بعد الإعلان : ١,٢٠٠,٠٠٠

أثر الإعلان = ١,٢٠٠,٠٠٠ – ١,٠٠٠,٠٠٠ = ٢٠٠,٠٠٠

- **التصميم الثاني : قياس قبل وبعد التجربة لمجموعتين.**

مثال :

	مجموعة قياسية	مجموعة تجريبية
رقم المبيعات قبل الإعلان	٨٠,٠٠٠	١٠٠,٠٠٠
الإعلان	لا	نعم
المبيعات بعد الإعلان	١٠٠,٠٠٠	١٥٠,٠٠٠

- **التصميم الثالث : قياس بعد التجربة فقط لمجموعتين.**

مثال :

	مجموعة قياسية	مجموعة تجريبية
إدخال المتغير التجريبي	لا	نعم
رقم المبيعات بعد التجربة	٩٩٠,٠٠٠	١,٢٥,٠٠٠

أثر المتغير التجريبي = ١,٢٥,٠٠٠ – ٩٩٠,٠٠٠ = ٢٦٠,٠٠٠

- **التصميم الرابع : العينات الدائمة :**

حيث تعتمد بعض الشركات على عينة دائمة تستخدم في الاختبارات الخاصة بتقديم منتجات جديدة. أو رسائل إعلامية ... وغيرها، ولكن يلاحظ علي هذه العينات:

١- أن هناك صعوبات كثيرة تعترض القيام بالبحوث التجريبية في مجال بحوث التسويق. وأن كان هذا لا يقلل إمكانية الاعتماد على هذه البحوث.

٢- أن لكل تصميم من تصميمات البحث التجريبي مزايا وعيوب.

٣- أن هناك خطوات محددة للقيام بالبحث التجريبي تتمثل في الآتي :

أ- تحديد الظاهرة موضع البحث وكذلك تحديد المشكلة.

ب- دراسة المجتمع دراسة شاملة.

ج- اختيار حجم ونوع العينة.

د- توزيع مفردات العينة.

ه- تسجيل قيمة المبيعات قبل التجربة.

و- القيام بحملة إعلانية "المتغير التجريبي".

ز- تسجيل المبيعات بعد الإعلان.

ح-تحديد الفرق بين القياسين.

ط-تحديد درجة معنوية الفروق.

٤- من حيث نوع البيانات يمكن تقسيم البحوث إلى :

أ- بحوث مكتبية : تعتمد على جمع البيانات الثانوية من مصادرها الداخلية أو الخارجية. وتشير البيانات الثانوية إلي تلك البيانات التي تم جمعها وتسجيلها وقد يكون قد تم نشرها وتحليلها.

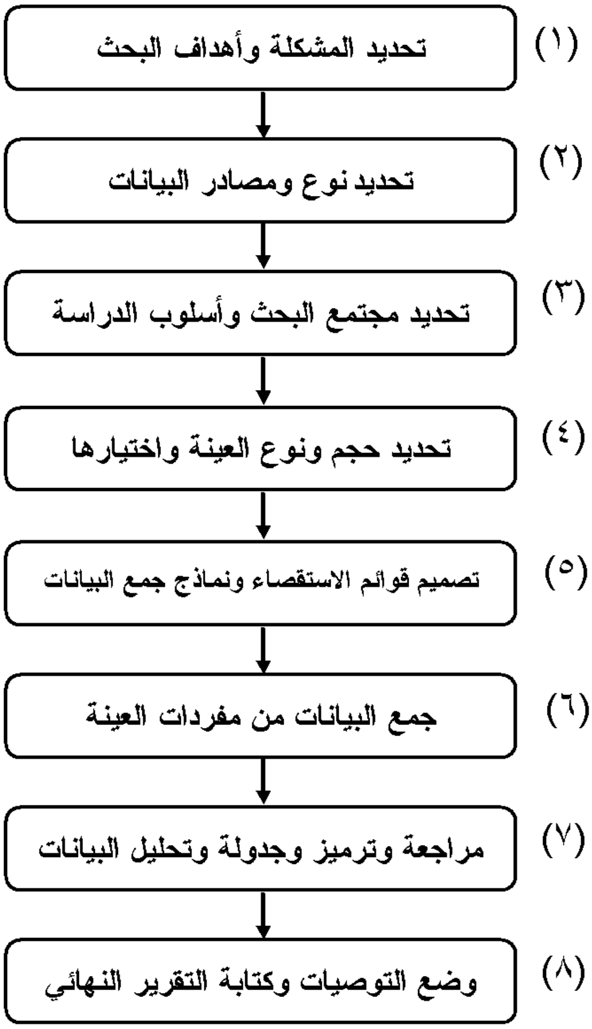
ب- بحوث ميدانية : تعتمد على جمع البيانات من مصادرها الأولية المتعددة. وتشير البيانات الأولية إلي تلك البيانات التي يتم تجميعها لأول مرة.

خطوات البحث التسويقي

عند القيام ببحث تسويقي فإن هناك عدة خطوات رئيسية يمكن للباحث أتباعها ويمكن تلخيصها فيما يوضحه الشكل رقم (٣/٩):

الشكل رقم (٣/٩)

خطوات البحث التسويقي



١ – تحديد المشكلة وتحديد أهداف البحث :

يعتبر تحديد المشكلة الخطوة الأولى أو نقطة البداية في بحوث التسويق نظراً لاعتماد الخطوات الأخرى على نوع وطبيعة المشكلة موضع البحث ولا يجب على الباحث الانتظار حتى ورود المشاكل إليه. وإنما يجب أن يقوم باكتشاف المشاكل التي تواجه الإدارة أولاً بأول عن طريق تحليل أرقام المبيعات. والمقابلات مع الجماهير المتصلة بالمشروع كالموزعين والموردين ... إلخ.

إن هناك فرق بين كل من الظاهرة (مشاهدات أو نتائج) والمشكلة (الأسباب). أما عن أهداف البحث : فيجب أن تكون الأهداف محددة. حيث يعمل البحث على تحقيقها. ومن أمثلة الأهداف المحددة لبحث تسويقي :

أ- دراسة خصائص وعادات الشراء للمستهلكين.

ب- تحديد عدد مستهلكي منتج معين من منتجات الشركة.

ت- دراسة الأنماط الشرائية لمستهلكي المنتجات.

٢ – تحديد نوع ومصادر البيانات :

يتوقف نوع البيانات المطلوب جمعها وتحليلها على المشكلة المطلوب معالجتها أو الأهداف المحددة الخاصة بالبحث. ويجب على الباحث تحديد ما هي البيانات المطلوبة للبحث بصفة قاطعة. وقد سبق تصنيف البيانات التي يمكن اللجوء إليها لإجراء بحث تسويقي إلى نوعين أساسيين هما :

- **بيانات ثانوية "مكتبية"** : وهي البيانات التي سبق جمعها وتسجيلها وتنقسم لنوعين داخلية أي تتوافر داخل الشركة ومن أمثلة هذه البيانات أرقام المبيعات. بإدارة المبيعات بالشركة. وخارجية ومن أمثلة هذه البيانات بيانات الدخل القومي. أرقام التكاليف. بيانات السكان أي تتوافر لدى جهات خارجية مثل الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء. وزارة الاقتصاد.
- **بيانات أولية "ميدانية"** : وهي البيانات التي يتم تجميعها لأول مرة وهناك عدة طرق لجمع البيانات الأولية منها الاستقصاء "آراء – حقائق –

مدلولات" وتتم بواسطة المقابلة الشخصية أو البريد أو التليفون. والملاحظة "شخصية – الآلية" ومن أمثلة المصادر الأولية جمهور المستهلكين . مديري التسويق. الموزعين ... إلخ.

ويجب على الباحث أن يتأكد من الآتي :

- نوع البيان المطلوب.
- مصدر البيان.
- مدى توافر البيان.
- مدى اتفاق البيان بشكله الحالي مع أهداف البحث.
- مدى تقادم البيانات من عدمه.

و يلاحظ عند جمع البيانات التسويقية :

١- أن البيانات الثانوية تعتبر نقطة البداية في البحوث التسويقية. ولكن بشرط عدم تقادم هذه البيانات.

٢- أن الدراسة يمكن أن تعتمد على البيانات الثانوية بحيث يكون البحث مكتبي أو على البيانات الأولية أو الاثنين معاً.

٣- أن طرق جمع البيانات الأولية هي : أ – المقابلة الشخصية. ب – البريد. ج – التليفون. د – الإنترنت (في حالات معينة)

ولكل طريقة منها مزايا وعيوب. ولكن يمكن القول أن المقابلة الشخصية تعد من أنسب الطرق في ظل ظروف البيئة العربية. والقاعدة أنه لا يجب القيام ببحث ميداني قبل التأكد من أن البيانات المطلوبة لا تتوفر في المصادر الثانوية.

٣ – تحديد مجتمع البحث وأسلوب الدراسة :

في هذه المرحلة يجب تحديد الآتي :

أ- تحديد مجتمع البحث الذي سنقوم بدراسته تحديداً دقيقاً وتاماً. هل هو جميع المنظمات العاملة في تخصص معين أم قطاع محدد منها ، أو المنظمات بمنطقة جغرافية معينة ... إلخ.

ب- اتخاذ قرار عما إذا كانت الدراسة ستعتمد على أسلوب الحصر الشامل أي دراسة جميع مفردات مجتمع البحث أم على أساس العينات.

ويطرح التساؤل التالي : **متى يفضل الاعتماد على أسلوب الحصر الشامل أو أسلوب العينات ؟ وتبدو الإجابة واضحة للدارس في أن الحصر الشامل : مفيد :**

- في حالة صغر حجم المجتمع وتركزه في منطقة جغرافية محددة.
- إذا كان البحث يهدف إلى دراسة جميع مفردات مجتمع البحث.

أما بالنسبة للعينات : فيمكن الاعتماد عليها :

- في حالة كبر حجر المجتمع وانتشاره جغرافياً.
- إذا كانت الظاهرة مركزة في عدد محدد من المفردات حتى ولو كان حجم المجتمع صغيراً.

٤- تحديد حجم ونوع العينة واختيار مفردات العينة من مجتمع البحث :

في حالة الاعتماد على أسلوب العينات ، يقوم الباحث بتحديد المجتمع تحديداً واضحاً ثم يقوم باختيار العينة ، وقبل اختيار النوع الملائم للعينة يجب أن :

أ- **تحديد وتعريف مجتمع البحث :** وهو جميع المفردات التي تتوافر فيها الخصائص المطلوب دراستها.

ب- **تحديد الإطار :** وهو الكشف الذي يشمل أسماء وعناوين جميع المفردات "مفردات مجتمع البحث".

ج- **وحدة المعاينة :** وهي المفردة التي ستوجه إليها الأسئلة نظراً لتوافر الإجابات لديهم. بعد ذلك يتم تحديد نوع العينة التي سيتم الاعتماد عليها في إجراء الدراسة الميدانية.

أنواع العينات :

١- **العينات الاحتمالية :** هي العينات التي يكون لكل مفردة من مفردات المجتمع الفرصة في الاختيار ضمن مفردات العينة باحتمال محدد. **وتشمل العينات الاحتمالية :**

أ- عينات عشوائية بسيطة : إذا كان هناك إطار كامل وغير متقادم.
ب- عينات طبقية : إذا كان مجتمع البحث غير متجانس ويوجد إطار.
ج- عينات منتظمة : تستخدم في حالة التجمعات سواء يوجد إطار أو لا يوجد.
د- عينات مساحة : في حالة وجود إطار مع وجود خرائط مساحة.

٢- **العينات غير الاحتمالية :** وفيها لا يكون لكل مفردة من مفردات مجتمع البحث نفس الفرصة في الاختيار ضمن مفردات العينة **وتشمل العينات غير الاحتمالية :**
أ- عينات ميسرة : في حالة تجانس جميع مفردات مجتمع البحث ويمكن استخدامها في حالة الاختبار الأولي لقائمة الاستقصاء.
ب- عينات تحكمية : عندما يكون مجتمع البحث صغيراً جداً.
ج- عينات حصص : في حالة عدم تجانس المجتمع وتوافر إحصائيات عن توزيع مجتمع البحث حسب الخصائص المطلوب دراستها.

مثال على اختيار العينة :
إذا توافرت البيانات التالية عن المجتمع المطلوب دراسته :

المناطق	العدد
أ	٥٠٠
ب	٣٠٠
ج	٢٠٠
	١٠٠٠

إذا كان حجم العينة ١٠% فالمطلوب اختيار عينة عشوائية وعينة طبقية وعينة منتظمة وعينة حصص.

❖ **العينة العشوائية البسيطة :**

- حجم العينة = ١٠٠٠ × ١٠% = ١٠٠
- يتم كتابة مفردات المجتمع "١٠٠٠" على قصاصات من الورق.
- يكون لدى الباحث ١٠٠٠ قصاصة يقوم باختيار ١٠٠ منها.

❖ **العينة الطبقية :**

يتم توزيع ١٠٠ مفردة "حجم العينة" على المناطق الثلاثة حسب نسبة تمثيل كل منها في مجتمع البحث.

المنطقة أ = $\frac{٥٠٠}{١٠٠٠}$ × ١٠٠ = ٥٠% × ١٠٠ مفردة = ٥٠ مفردة.

المنطقة ب = $\frac{٣٠٠}{١٠٠٠}$ × ١٠٠ = ٣٠% × ١٠٠ مفردة = ٣٠ مفردة.

المنطقة ج = $\frac{٢٠٠}{١٠٠٠}$ × ١٠٠ = ٢٠% × ١٠٠ مفردة = ٢٠ مفردة.

ثم يتم اختيار مفردات العينة في كل طبقة بنفس طريقة العينة العشوائية البسيطة.

❖ **العينة المنتظمة :**

يتم حساب ما يسمى بمدى المعاينة عن طريق قسمة

$$\frac{\text{حجم المجتمع}}{\text{حجم العينة}} - \frac{١٠٠٠}{١٠٠} = ١٠$$

- يتم إعداد قصاصات بعدد مدى المعاينة "١٠ قصاصات".
- يتم اختيار قصاصة من القصاصات السابقة لتمثل رقم البداية.
- يتم اختيار ١٠٠ مفردة من إطار المجتمع حسب مدى المعاينة فإذا كان رقم القصاصة التي تم سحبها مثلاً تحمل رقم ٢ يتم السحب على أساس ٢ ، ١٢ ، ٢٢ ، ٣٢ وهكذا يتم سحب ١٠٠ مفردة تمثل .

❖ **أما عينة الحصص :**

يتم تحديد عدد مفردات العينة من كل منطقة باستخدام طريقة التوزيع المتناسب كما في حالة العينة الطبقية. ويحدد لكل مقابل العدد المخصص له في كل منطقـــة.

حيث يقوم باختيار العدد بنفسه لا تتوفر في مفردات العينة إلا الخاصية المحددة له وهي هنا المنطقة الجغرافية.

٥ – تصميم قوائم الاستقصاء أو الملاحظة :

عندما يقوم الباحث بجمع البيانات من الميدان فإنه يجب أن يقوم بإعداد قائمة استقصاء أو ملاحظة. **وتتحدد خطوات إعداد قائمة الإستقصاء في الآتي :**

أ- تحديد البيانات المطلوبة : ويجب أن تحقق القائمة وظيفتين هما :

- ترجمة أهداف البحث إلى أسئلة.
- حث المستقصى منه على التعاون في إعطاء الإجابة المطلوبة.

ب- تحديد طريقة جمع البيانات : حيث أن طريقة جمع البيانات الأولية تؤثر على نوع وصياغة الأسئلة وتسلسلها بالقائمة وهناك أكثر من طريقة لتجميع البيانات من الميدان وهي :

المقابلة الشخصية : وهي أفضل طريقة للحصول على البيانات وتتفرع إلى مقابلة موجهة وتستخدم قائمة الأسئلة من خلال لقاء مباشر بين المقابل والمستقصي منه. ومقابلة غير موجهة ولا تستخدم قائمة الأسئلة.

البريد : ويعني إرسال القائمة بالبريد وتلقي الرد بعد الإجابة على الأسئلة ويعاب عليها انخفاض نسبة الردود.

التليفون : أسرع طريقة للحصول على البيانات ويتم توجيه الأسئلة بالتليفون وتلقي الإجابات.

ج- تكوين الأسئلة : وهناك العديد من القواعد الواجب الالتزام بها عند تحديد محتويات الأسئلة وصياغتها ومن أهم هذه القواعد :

- ضرورية السؤال : للحصول على بيانات تخدم هدف البحث.
- تجنب السؤال المركب : عن أكثر من عنصر أو موضوع في سؤال واحد.

- توفر إجابة لدى المستقصى منه : أن يكون لدى المستقصى منه إجابة وبيانات عن الأسئلة التي توجه إليه.
- استجابة المستقصي منه للسؤال : حيث يجب التأكد من استجابة المستقصي منه للإجابة على الأسئلة وقدرته على صياغة الإجابة.

د- تحديد نوع الأسئلة : هناك أنواع متعددة للأسئلة وهي :

سؤال مفتوح

تترك الحرية للمستقصي منه لكتابة الإجابة التي يراها.

سؤال مغلق

يحتوي على إجابات بديلة ويترك للمستقصي منه الاختيار من بينها.

- ذو إجابة واحدة
- متعدد الإجابات
- سلم أو ترتيب

سؤال مغلق مفتوح

حيث يحتوي على جزء به إجابات بديلة يختار منها المستقصي منه وجزء مفتوح يترك له حرية الإجابة.

هـ- صياغة الأسئلة : عند تصميم قائمة الاستقصاء يجب مراعاة الآتي :

- الأسلوب الواضح الذي يتفق مع المستقصي منه ودرجة تعليمه.
- عدم الإكثار من الأسئلة التي تتطلب الإجابة بنعم أولا لأنها تحتاج تفسير.
- بساطة الأسئلة باستخدام كلمات سهلة وواضحة.
- ألا تكون الأسئلة إيحائية.
- ألا تكون الأسئلة مركبة.
- تحديد التعريفات والوحدات بحيث لا يترك أي شك في نوع الإجابة.
- عدم احتواء الأسئلة على أمور شخصية محرجة.

- إضافة أسئلة للمراجعة.

و- تحديد تسلسل وترتيب الأسئلة : تحتوي قائمة الاستقصاء على عدة أنواع من البيانات ، منها :

- بيانات خاصة بالمستقصي منه كالسن والمهنة ودرجة التعليم والدخل والمنطقة الجغرافية.
- البيانات الرئيسية للدراسة.
- بيانات عن المقابل والمراجع.

عند ترتيب الأسئلة يجب إتباع الآتي :

- وضع أسئلة افتتاحية تثير اهتمام المستقصي منه بموضوع الاستقصاء.
- عدم البدء بالأسئلة التي تتطلب الإجابة عليها الحصول على بيانات خاصة عن المستقصي منه. والبدء بالأسئلة السهلة.
- مراعاة المنطقية في ترتيب وتسلسل الأسئلة.
- عدم وضع الأسئلة الخاصة بالبيانات الشخصية كالسن والدخل إلا في نهاية القائمة.

ز- تحديد التصميم الشكلي للقائمة : يجب الاهتمام بالتصميم الشكلي لقائمة الأسئلة نظراً لأهمية ذلك في تشجيع المستقصي منه على الإجابة. والنواحي الشكلية تشمل :

- نوع الورق المستخدم.
- الطباعة.
- ترقيم الأسئلة.
- حجم القائمة.
- مساحات كافية لوضع الإجابة.
- تعليمات المقابل.

ح- اختبار قائمة الأسئلة : عن طريق المقابلة الشخصية لعينة محدودة من مفردات المجتمع الذين سيتم جمع بيانات البحث منهم.

٦ -جمع البيانات من مفردات العينة :

أن جمع البيانات الأولوية قد يتم وكما سبق القول أما :

- - بالمقابلة الشخصية.
- - بالبريد.
- - بالتليفون.

وإذا ما تم استخدام المقابلة الشخصية فيجب الاهتمام باختيار وتدريب ورقابة وتقييم من سيقوم بجمع البيانات من الميدان. والاختيار بين الطرق السابقة يتحدد بناء على عدة عوامل هي :

- نوع البيانات المطلوب جمعها من الميدان.
- ميزانية البحث.
- نوع العينة التي يتم جمع البيانات من مفرداتها.

ويلاحظ أنه يمكن الاعتماد على الملاحظة في تجميع البيانات الأولية وقد تكون الملاحظة :

- شخصية : تعتمد على أشخاص مدربين.
- آلية : تعتمد على أجهزة وكاميرات.

وفي حالة جمع بيانات ثانوية فإن هناك عدة نماذج تعد مسبقاً لتجميع هذه البيانات.

٧- مراجعة وترميز وجدولة وتحليل البيانات :

بعد الانتهاء من جمع البيانات من الميدان يقوم الباحث بتحليلها لاستخلاص النتائج منها ويتطلب ذلك :

أ- مراجعة النماذج والقوائم للتأكد من أن البيانات المطلوب جمعها قد جمعت من مفردات العينة المختارة وطبقاً للتعليمات التي أعطيت.

ب- تحليل البيانات إحصائياً بإتباع بعض الأساليب التحليلية مثل :

- اختيار معنوية الفروق.

- معامل الارتباط .. وغيرها من الوسائل وقد يتم التحليل باستخدام المنطق.

٨- وضع التوصيات وكتابة التقرير النهائي :

يقوم الباحث بوضع التوصيات النهائية بعد تحليل البيانات في شكل تقرير يرفعه للمسئولين.

ويتوقف نجاح الباحث إلى حد كبير على طريقة صياغة وعرضه للبيانات التي تم جمعها والطرق والإجراءات التي أتبعت في جمعها وتسجيلها وتحليلها واستخلاص النتائج منها.

الباب الثاني

العملاء والأسواق

الفصـــل الرابع

سلوك المستهلك
Consumer Behaviour

✍ بقراءتك لهذا الفصل ستصبح قادراً على معرفة :

المستهلك النهائي

- سلوك المستهلك : مفهومه وأهمية دراسته.
- مراحل عملية اتخاذ قرار الشراء لدى المستهلك.
- العوامل المؤثرة على السلوك الشرائي للمستهلك.

المشتري الصناعي

- خصائص الأسواق التنظيمية.
- الاعتبارات الأساسية في الشراء الصناعي.
- مواقف الشراء التنظيمي.
- مراحل عملية قرار الشراء التنظيمي والعوامل المؤثرة عليها.

µ

يدرك الإنسان ويعبر ويتصرف ... إلخ ، هذه الأنشطة هي الأساس الـذي بنيت عليه دراسات السلوك الإنساني ، فالسلوك الإنساني هـو النـشاط الـذي يصدر عن الإنسان في علاقته بالمثيرات المحيطة. وسلوك الشراء لدى الفـرد هو صورة من صور السلوك الإنساني ، وعندما يتعلق السلوك بالسعي لـشراء سلعة أو خدمة فإنه عندئذ يسمى بالسلوك الاستهلاكي.

ومن المهم أن نميز في البداية بين : المستهلكين ، والعملاء ، والمشترين، فهذا التمييز ضروري لرجل التسويق ، لأن السلوك الشرائي عند كل فئـة قـد يختلف عن الأخرى ، وبالتالي يختلف شكل المزيج التسويقي المقدم للسوق.

فالمستهلك Consumer هو أي فرد يشتري السلع والخدمات لإشباع الحاجات والرغبات الشخصية له أو لأفراد أسرته ، ويطلق عليه أو علـيهم اسـم المـستهلك النهائي. **أما العميل Customer** فهو الفرد الذي ينظر إليه من وجه نظر المنظمـة ، فأي منظمة تعتبر كل من يشتري منتجاتها عميلاً ، وأفضلهم للمنظمة هـو العميـل الدائم. في حين أن كلمة **مشتري Buyer** تستخدم في الغالب لوصـف مـن يقـوم بالشراء بهدف الاستهلاك التنظيمي وليس بهدف الاستهلاك الفـردي أو الاسـتهلاك الأسري ، بمعنى استخدام ما اشتراه إما من أجل إعادة بيعه ، أو من أجل استخدام ما اشتراه في صنع سلع وتقديم خدمات تحقق منافع الغير وتحقيق ربـح. ومـن أمثلـة المشترين : المشتري الصناعي (الذي يشتري من أجـل التـصنيع) ، والمـشتري الحكومي (الذي يشتري الأشياء ليقدم بها خدمة الجمهور) ، والمشتري التجاري الذي

يقوم بالشراء من أجل إعادة البيع ... ويطلق على كل هؤلاء المشترين مصطلح واحد وهو المشتري الصناعي أو التنظيمي.

ويقدم التميز بين الفئات الثلاثة فوائد لرجال التسويق ، حيث إن سلوك المستهلك النهائي يختلف في نواح كثيرة عن سلوك المشتري التنظيمي مما يترتب عليه اختلاف الاستراتيجيات التسويقية لمستخدمه في كل من الأسواق الاستهلاكية والأسواق التنظيمية. **ومع ما سبق يمكننا القول أننا سنستخدم أي من هذه المصطلحات في باقي فصول الكتاب قاصدين بذلك من يتعامل مع المنظمة ويشتري منتجاتها بقصد الإستهلاك أو التعامل مرة أخري فيما اشتراه .**

وقد خصصنا هذا الفصل للحديث عن المستهلك النهائي والمشتري التنظيمي (الصناعي) ، حيث سنعرض فيه لمفهوم سلوك المستهلك وأهمية التعرف عليه، ومراحل صنع قرار الشراء لدى المستهلك ، والعوامل المؤثرة عليه ثم طبيعة الشراء لدى المشتري التنظيمي ، وذلك بالإضافة لموضوعات أخرى تخدم هذا العرض.

المستهلك النهائي :

سلوك المستهلك : مفهومة وأهمية دراسته :

يعرف سلوك المستهلك بأنه : "**الأنشطة والتصرفات التي يقوم بها الأفراد للحصول على المنتجات التي تشبع حاجاتهم ورغباتهم بما في ذلك القرارات المصاحبة لهذه التصرفات**". ويقوم هذا التعريف على عدة أسس بعضها صريح والآخر ضمني ، وهي :

١- أن عملية الشراء قد تكون فردية ، كأن يشتري الفرد كتاباً أو طعاماً بنفسه ، وقد تكون جماعية ، كأن يشترك أكثر من فرد داخل الأسرة في قرار شراء الكمبيوتر أو في القيام برحلة.

٢- يتضمن سلوك المستهلك نوعين من الأنشطة ، الأول وهو نشاط حركي يقصد الحصول على المنتجات مثل التسويق والتحدث مع رجال البيع ، والآخر وهو نشاط ذهني مثل تحليل المعلومات والمقارنة بينها والاستقرار على ما سيتم شراؤه.

٣- أن سلوك المستهلك ليس عملية واحدة ، وإنما يتضمن سلسلة من العمليات كالبحث والمقارنة والشراء والاستخدام.

ويحتاج رجال التسويق إلى تحليل وفهم السلوك الشرائي لعدة أسباب :

الأول : بناء وصياغة الإستراتيجية التسويقية وتحديد أنشطة المزيج التسويقي وعملياته بما يخدم كل مرحلة من مراحل سلوك المستهلك ويؤدي لمواكبة تحركاته من مرحلة لأخرى.

الثاني : التنبؤ بكيفية استجابة المستهلك لإستراتيجيات التسويق التي تتبعها المنظمة ، والتعرف علي ردود أفعاله بما يمكنها من تطوير وتنمية هذه الإستراتيجيات لتتلاءم مع سلوك المستهلك .

الثالث :. الوقوف علي الأسباب المؤثرة في إقدام المستهلك علي الشراء أو إحجامه عنه ، وبالتالي القدرة علي التأثير في قراراته وتصرفاته بما يساير تحقيق أهدافها ويحقق إشباعه لحاجاته ومنافعه.

إن رجل التسويق لن يستطيع التحكم بالكامل في السلوك الشرائي للمستهلك، ولكن يمكنه فهم ذلك السلوك والتأثير فيه. وفي وقت سابق كان رجال التسويق يسعون لفهم سلوك المستهلك من خلال التعامل معه ، ولكن بزيادة حجم المنظمات ، وتعدد المنتجات والأسواق ، وزيادة الوعي والإدراك لدى جماعات المستهلكين تغير الحال وأصبحت المنظمات بحاجة إلى إنفاق الوقت والجهد والمال لدراسة وفهم

المستهلكين في محاولة لمعرفة : من هم ؟ ، ماذا يشترون ؟ ، ولمـــاذا ؟ وكيــف ؟ ، ومتى ؟ ، ومن أين يشترون ؟. والإجابة على هذه الأسئلة تلخص العناصر الأساسية التي تتكون منها دراسة سلوك المستهلك.

- حيث تشير كلمة **من Who** إلى : من هو المستهلك وما خصائصه وفي أي المناطق يعيش ويتسوق ؟.
- وتشير كلمة **ماذا يشتري What** : إلـــى المنتجـــات التـــي يـــشتريها وماركاتها وكمية مشترياته والأشكال والألوان التي يفضلها ؟.
- ثم يأتي سؤال **لماذا يشتري Why** وهو يشير إلى : ما يدفع المستهلك للشراء ، أي الأسباب الكامنة وراء قرار الشراء ، وهي تتعلق بالمنفعة أو بجملة المنافع التي يريدها المستهلك ؟.
- وتشير كلمة **كيف يشتري How** إلى : الطريقة التي يتبعها المـــستهلك في الشراء سواء نقداً أو بالأجل ، وسواء كان فردياً أو بمصاحبة أحد ، وطريقته في المقارنة بين الأصناف المختلفة والاختيار من بينها ، وهل يشتري مباشرة أم من خلال التليفون والكتالوجات والإنترنت ؟.
- وتعني كلمة **متى يشتري When** : الوقت الـــذي يفـــضل المـــستهلك الشراء فيه ، صباحاً أم مساءاً ، وفي أول الشهر أم في آخره ، والتبكير في شراء المنتجات الحديثة أم الانتظار فترة لحين انخفاض أسعارها ، والشراء أثناء الموسم أم انتظار موسم التخفيضات ؟.
- وأخيراً تعبر كلمة **من أين يشتري Where** : عن المحلات والمناطق أو الأماكن التي يفضل المستهلك شراء احتياجاته منها ؟.

ويبذل رجل التسويق قصارى جهده ، وبمساعدة باحثين متخصـــصين فـــي محاولة لفهم سلوك المستهلك من واقع الإجابة على الأسئلة الـــسابقة ، وإذا مـــا

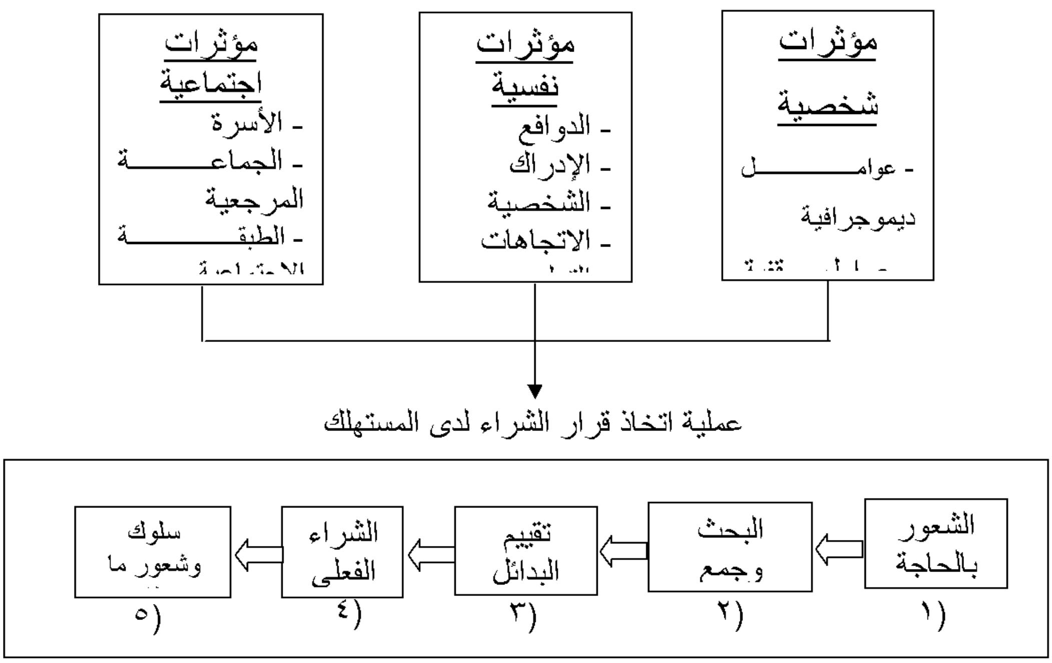
نجح في ذلك سيكون بإمكانه تصميم مزيج تسويق فعال يغــزو بـــه الأســـواق ويسيطر على عقول وقلوب العملاء ، ويحرز مزايا تنافسية تجعله في المقدمة.

ثانياً: مراحل عملية اتخاذ قرار الشراء لدى المستهلك :

يقوم المستهلك بالشراء ، وباتخاذ قرارات شراء بصورة يومية. ويوضـــح الشكل رقم (٤/١) مراحل عملية قرار الــشراء لــدى المــستهلك ، والعوامــل الرئيسية المؤثرة عليها :

شكل رقم (٤/١)

مراحل عملية اتخاذ قرار الشراء والعوامل المؤثرة عليها.



يظهر هذا الشكل وجود خمس عمليات متتابعة يمر بها قرار الشراء ، وهي تبــدأ قبل الشراء الفعلي ، وتستمر بعده. ورجل التسويق بحاجة لأن يفهم سلوك المــستهلك في كل هذه المراحل ، وليس مرحلة الشراء الفعلي فقط ، وقبل شرح هذه المراحل ، **فإن هناك بعض النقاط الواجب مراعاتها بالنسبة لعملية الشراء** وهي :

١- أن الشراء الفعلي هو مرحلة واحدة فقط ، فهناك مراحل أخرى تــسبق الشراء الفعلي.
٢- أن المستهلك قد يتم عملية الشراء أثناء أي مرحلة ، وقد يتوقف عــن الشراء بالمرة في أي مرة أيضاً.
٣- أن سرعة التحرك من مرحلة لأخرى فــي عمليــة الــشراء تختلــف باختلاف أنواع المنتجات ، وباختلاف خصائص المستهلكين و....... .
٤- ليس بالضرورة أن تمر كل قرارات المستهلك بهذه المراحل الخمس.

ومن خلال هذه النقاط نشير إلى ثلاثة أنواع لمواقف الشراء التي يمر بهــا المستهلك ويختلف سلوكه الشرائي في كل مرحلة عن الأخرى. وهذه المواقــف هي : المواقف الممتدة ، المواقف المحدودة ، والمواقف المتكررة.

فسلوك الشراء في المواقف الممتدة يمر بالمراحل الخمس كاملة ، فبعد أن يشعر المستهلك بالحاجة لمنتج معين ، يقوم بالبحث وجمع المعلومــات عنــه ، ويجد أمامه عدة بدائل ، فيستعرض مزايا وعيوب كل بديل ، ثم يــستقر علــى بديل معين ويقوم بشرائه ، ثم بعد الاستعمال يختزن في ذاكرتــه المعلومــات الخاصة بهذا المنتج لكي ترشده في عمليات الشراء التالية. **ويحدث الشراء في المواقف الممتدة في الحالات التالية :**

- إذا كان المستهلك يشتري الشئ لأول مرة.

- إذا كان هذا الشئ ثمنه مرتفعاً.
- إذا كان معروض في السوق أنواع عديدة منه.
- وإذا كانت معلومات المستهلك عن هذا الشئ محدودة.

فإذا كنت تسعى لشراء كمبيوتر مثلاً وتنطبق عليك الحالات السابقة ، فما الذي يحدث ؟

ما يحدث أنك ستمر بالموقف الشرائي الممتد ، أي المراحل الخمس ، حيث ستقوم بجمع المعلومات من المصادر المختلفة ، وستأخذ وقتاً في المقارنة بين الأصناف المختلفة وفي التفكير فيها وتقييمها قبل أن تقدم على الشراء ... وبعد الشراء والاستعمال إذا كنت راضياً وسعيداً ستتكلم مع زملائك وأصدقائك كلاماً طيباً عن المنتج ، وقد تنصحهم بشرائه .. وإذا كنت غير راض فسيحدث العكس.

أما سلوك الشراء في المواقف المحدودة ، فإن المستهلك تكون لديه معلومات كافية عن البدائل المعروضة في السوق ، ولا يحتاج إلى معلومات عنها ، ومن ثم فإنه عندما يحتاج إلى المنتج يقوم بالمقارنة بين البدائل والاختيار من بينها. أي لا يمر بالمرحلة الثانية وهي البحث وجمع المعلومات. وفي المواقف المحدودة ، فإن سلوك الشراء لدى المستهلك يستغرق وقتاً وجهداً أقل من المواقف الممتدة. ويحدث ذلك في حالة المنتجات التي أصبح للمستهلك خبرة سابقة بها. فإذا أردت استبدال الكمبيوتر الذي لديك ، فإن حاجتك للمعلومات عن الحاسبات الآلية المتوفرة في السوق أقل بالمقارنة بحاجتك لها عندما كنت تشتري الحاسب لأول مرة .. وهكذا تأخذ وقتاً أقصر في البحث ومقارنة البدائل قبل اختيار البديل الأفضل بالمقارنة بسلوكه في المواقف الممتدة.

في حين أن **سلوك الشراء في المواقف المتكررة** يكون مبسطاً وسريعاً نظراً لتكرار قيام الفرد بشراء نفس المنتج مثل شراء زجاجة بيبسي كولا ، فالذي يحدث للمستهلك هو : الشعور مباشرة دون القيام بجمع المعلومات أو إجراء مقارنات.

ومن الملاحظ أن كثيراً من المنتجات التي يشتريها المستهلكون بصفة دورية تحتاج إلى جهد بسيط في البحث واتخاذ قرارات في البداية فقط ، ثم بعد ذلك تصبح عملية الشراء روتينية ومتكررة ، ويتم اختيار نفس المنتج أو نفس العلامة التجارية دون عناء أو تفكير مثلما يحدث في شراء الخبز والصحف ومعظم المواد الغذائية والأدوات الكتابية. فالسلوك الشرائي في هذه المواقف : لا يتطلب البحث الكثير عن المعلومات ، ولا يحتاج إلى مقارنة بين البدائل في كل مرة فيها الشراء ، وفيها يتم الشراء بسرعة ، حتى أن الشراء فيها قد يتحول إلى نوع من العادة التي تؤدي إلى شراء بعض المنتجات دون أدنى تفكير.

وفيما يلي شرح للمراحل الخمس لعملية اتخاذ قرار الشراء لدى المستهلك الموضحة في الشكل رقم (٤/١) السابق عرضه :

(١) الشعور بالحاجة : Need feeling

إن الشعور بالحاجة هو نقطة البداية في عملية اتخاذ المستهلك لقرار الشراء. ويحدث هذا الشعور عندما يدرك المستهلك وجود اختلاف بين الوضع الحالي له والوضع الذي يرغب فيه ، فيشعر بحاجته لمنتج معين بسد الفجوة بين الوضعين.

ومن مظاهر **الوضع الحالي** التي تجعل المستهلك يشعر بالحاجة ما يلي :

١- نفاد السلعة لدى المستهلك ، فالأسرة تستهلك مواد غذائية ، وإذا ما نفد الخبز مثلاً من المنزل فإنها تكون بحاجة لشراء خبز.

٢- حدوث خلل في الوضع الحالي ، مثل تعطل السيارة أو الثلاجة ، فتظهر الحاجة لإصلاحها أو لشراء قطعة غيار لها ، وربما التخلص من القديم والشعور بحاجة للجديد.

ومن مظاهر **الوضع المرغوب** التي تجعل المستهلك يشعر بالحاجة ما يلي :

١- ظهور حاجة جديدة لدى المستهلك : فحينما ترزق الأسرة بمولود تظهر الحاجة لشراء سلع خاصة به مثل الملابس والمفروشات والرعاية الطبية. ولم تكن الأسرة بحاجة لتلك المنتجات من قبل.

٢- حدوث تغير في حالة الفرد : مثلاً في دخله أو مهنته أو محل إقامته أو تعليمه ... يترتب على كل ذلك ظهور حاجات لدى الفرد. وأبسط مثال على ذلك فإن الطالب عندما يلتحق بالدراسة الجامعية تظهر حاجته إلى ملابس وأشياء أخرى تتناسب مع مكانته في هذا الوضع الجديد.

٣- ظهور منتجات جديدة في الأسواق : كأن يشعر الفرد مثلاً رغم حداثة ما يرتديه ، بالحاجة لملابس أخرى أحدث وأكثر تميزاً ، أو يشاهد موبايل حديث مع زميل له أو في أحد الإعلانات فتتحرك الحاجة لديه.

وأحياناً تكون الحاجة موجودة لدى المستهلك ولا يعرف بأن هناك منتجاً جديداً يمكن أن يشبع هذه الحاجة. ولذلك تظهر أهمية كبيرة للتسويق في هذه المرحلة ، حيث أن رجل التسويق الناجح هو الذي يتمكن من تحويل الحاجة لدى المستهلك إلى الرغبة في شراء الصنف الذي يقدمه. ويمكن لرجل التسويق أن يعتمد في ذلك على البيع الشخصي ، والإعلانات والعبوات المتميزة في إيقاظ الحاجات الكامنة لدى المستهلك ، وتحويلها إلى رغبة حقيقة في اقتناء السلعة.

(٢) البحث وجمع المعلومات : Information Search

إذا أدرك المستهلك أنه بحاجة فعلية للمنتج ، فإنه يتقدم إلى الخطوة التالية في عملية اتخاذ قرار الشراء ، وهي البحث وجمع المعلومات. وتشير هذه العملية إلى النشاط الذي يقوم به المستهلك لكي يتعرف على السلعة التي ينوي شراءها وخصائصها وأي معلومات أخرى خاصة بها.

ويختلف المستهلكون فيما بينهم لعملية البحث ، إنهم يتراوحون بين هؤلاء الذين يتخذون قرار الشراء كله في لحظات ، كأن يكون المنتج قليل التكلفة ، أو يتم شراؤها بصورة متكررة ، إلى هؤلاء الذين يمكثون أياماً أو شهوراً عديدة في جمع المعلومات قبل الشراء ، ويحدث ذلك عندما لا يكون لدى المستهلك خبرة كافية بالمنتج ، أو سيترتب عليه نفقات مالية كبيرة.

وتركز عملية البحث على عدة جوانب وهي : توفر الصنف المطلوب في السوق ، خصائص المنتج ، البائع ، وشروط البيع لديه ، الضمانات والأسعار.

ويحصل المستهلك على المعلومات من عدة مصادر ، وهي :

١- الخبرة الشخصية : إن أفضل معلومات هي تلك التي تكون موجودة لدى المستهلك من خلال خبرته السابقة بالمنتج. كما أن رجل التسويق الجيد هو الذي يتيح للمستهلك تجربة المنتج قبل شرائه مثل تجربة الكمبيوتر داخل المحل ، أو تجربة السيارة على الطريق قبل الشراء.

٢- مصادر شخصية : وتأتي من خلال ما يقوله الأصدقاء ، والأقارب ، والجيران ، ويثق المستهلك كثيراً في هذه المعلومات ، ويعتبرها من النصائح المخلصة.

٣- مصادر تسويقية : وتأتي من الإعلانات ، ورجال البيع ، وكذلك المعلومات الموجودة على غلاف أو عبوة السلعة ، ومن الكتالوجات ونوافذ العرض بالمحلات وزيارة المتاجر. والمعلومات من هذه المصادر يسهل الحصول عليها.

٤- مصادر الهيئات الحكومية والخاصة : وتتمثل في المعلومات التي تأتي من جهات حكومية ، ومن جمعيات حماية المستهلك ، ومن الهيئات المختصة بإجراء اختبارات المنتجات. وهذه المصادر تتميز بالحياد وينظر إليها المستهلك بثقة كبيرة.

وفي دراسة قام بها أحد الباحثين عن مستهلكي الأثاث الخشبي ، تبين منها أن المستهلك يعتمد في شراء الأثاث على ستة مصادر للمعلومات ، هي بالترتيب : زيارة معارض الأثاث – أفراد أسرته – شخص يعمل في مجال الأثاث – أصدقائه وزملائه – الكتالوجات التي بها صور لأشكال وموديلات الأثاث – الإعلانات عن الأثاث في الوسائل المختلفة.

وبصفة عامة فإن التأثير النسبي لمصادر المعلومات يختلف تبعاً لخصائص المشترين وطبيعة المنتج .. وكل مصدر له وظيفة مختلفة في التأثير على قرار الشراء. فالبيانات التي تأتي من المصادر التجارية والعامة لها وظيفة إخبارية وإعلامية ، في حين أن معلومات المصادر الشخصية تؤدي وظيفة تقييمية. ورجل التسويق الناجح هو الذي يوفر كافة المعلومات المطلوبة عن منتجاته للمستهلكين من خلال الاتصالات التسويقية بوسائلها المختلفة.

(٣) تقييم البدائل : Evaluation of alternatives

بعد أن يشعر المستهلك بأنه قد جمع معلومات كافية عن المنتج الذي يريده : أصنافه ، أسعاره ، خصائصه ، وأماكن بيعه ... إلخ ، فإنه يبدأ في الموازنة بين

الأصناف المختلفة لتحديد الصنف الأكثر مناسبة له. وهناك محددات معينة قد يضعها المستهلك وهو بصدد تقييم البدائل. فمثلاً المستهلك الذي يرغب في شراء موبايل قد يضع شرطاً أن يكون به كاميرا ، وبالتالي يتم استبعاد الموديلات التي لا توجد بها هذه الخاصية. وقد تكون إمكاناته المالية هي ألف جنيه على الأكثر وبالتالي يستبعد ما زاد عن ذلك ، وقد يشترط أن يكون ماركة "نوكيا" وصنع فنلندا ، وبالتالي يكون حصر مجال الاختيار في عدد محدود يختار منه. ثم بعد ذلك يبدأ في مقارنة خصائص موديلات نوكيا الفنلندي التي تقع في هذه الفئة في ضوء عدة معايير مثل : السعر : الشكل ، توافر قطع الغيار ، سهولة التشغيل والإصلاح ، وقت تشغيل الكاميرا في المرة الواحدة ، الخصائص الأخرى الموجودة بالجهاز وأهمية كل منها بالنسبة للمستهلك ، ومن هنا قد يتوقف ويلغي فكرة الشراء ، وقد يقوم بتأجيل الشراء لحين توافر البديل الأفضل. وقد يضع المستهلك معياراً واحداً وحاسماً لعملية الشراء، مثل المستهلك الذي يود شراء حذاء لممارسة هواية العدو ، ويكون المعيار الحاسم في هذه الحالة هو "الراحة".

وفي بعض الحالات قد يسفر التقييم عن عدم وجود بديل مرغوب من المستهلك، وهنا قد يتوقف ويلغي فكرة الشراء ، وقد يقوم بتأجيل الشراء لحين توافر البديل الأفضل من وجه نظره ، وقد يسمع بأن الأسعار ستنخفض ، فإن كان المستهلك ليس بحاجة إلى المنتج في الوقت الحالي ، فإنه قد يفضل الانتظار والتريث.

وتختلف عملية التقييم المتبعة من مستهلك لأخر ، فنجد أن بعض المستهلكين قد يزن البدائل ويختار بسرعة ، في حين يأخذ بعض آخر فترة أطول ... وقد يضع بعض المستهلكين معايير عادية للتقييم ، في حين يضع آخرون معايير أكثر صرامة

ولا يحيدون عنها. كذلك فإن عملية التقييم تختلف لدى نفس الشخص باختلاف المنتج الذي يود شراءه ، بالإضافة إلى طبيعة موقف الشراء نفسه.

ويرجع السبب في اختلاف عمليات التقييم فيما بين المستهلكين ، أو للمستهلك الواحد في المواقف المختلفة إلى أن معايير التقييم التي يضعها المستهلك تتأثر بعدة متغيرات مثل :

- خصائص شخصية للفرد ، كالطموح ، وحب الظهور ، والتقليد ، بالإضافة إلى خبرة الفرد.
- الخصائص الديموجرافية، مثل العمر، التعليم ، والمهنة ، والدخل.. إلخ.
- عوامل اجتماعية ، كالأسرة ، والجماعة المرجعية ، والطبقة الاجتماعية.
- عوامل السوق ، مثل ظروف العرض والطلب ، والمزيج التسويقي الذي تتبعه الشركات.

وهناك بعض النتائج المستخلصة من هذه الأشياء ، ومنها :

- كلما زادت خبرة المستهلك ، كلما زادت رغبته في القيام بعملية تقييم شاملة.
- يزيد ميل المستهلك للتقييم بزيادة تعلميه ودخله وعمره ، ومكانته الاجتماعية.
- يربط بعض المستهلكين أثناء التقييم بين جودة المنتج وسعره ، حيث يعتمدون على أن السعر المرتفع تقابله جودة مرتفعة ، ويحدث ذلك عندما تكون خبرتهم قليلة ، والمعلومات التي لديهم غير كافية.
- أن شهرة الماركة واسمها التجاري ، وعبوة السلعة وغلافها ... كل ذلك من العوامل التسويقية المهمة والمؤثرة على تقييم المستهلك للبدائل المختلفة.

ويحتاج رجل التسويق إلى معرفة ما الذي يؤثر علـــى تقيـــيم المـــستهلك للماركات المتنافسة ، وما الخصائص التي تحظى بأهمية كبيرة لديهم والاستفادة من ذلك عند تصنيع المنتجات وتسعيرها والترويج لها وتعيين شروط بيعها.

(٤) الشراء : Purchase

في هذه المرحلة يختار المستهلك المنتج أو الصنف الذي سوف يـــشتريه ، والمكان الذي سيشتري منه ، ويوجد احتمالان : **الأول** ، أن يقوم بالـــشراء إذا وجد المنتج الذي استقر عليه في مرحلة التقييم ، وإن لم يجده فقد يختار بـــديلاً آخر يكون مقبولاً بالنسبة له. **والثاني** ، أن يتوقف عن الشراء إذا لم يجد البديل الذي يبحث عنه أو أي بديل آخر مقنع بالنسبة له ، أو إذا اكتشف فـــي المنـــتج المعروض شيئاً لا يروق له.

والمستهلك كذلك بحاجة لاختيار المكان الذي سوف يشتري منه. واختيار المستهلك لبائع أو لمتجر معين يتأثر بعدة عوامل وهـــي : أســـعار المتجـــر ، وشهرته ، ومعاملة رجال البيع به ، والخدمات التي يقوم بتقديمها ... إن جودة هذه العوامل قد تؤدي إلى تحول المستهلك نحو شراء بديل آخر موجود بالمتجر غير البديل الذي كان قد استقر عليه من قبل.

وبذلك فإن توافر النية لدى المستهلك لشراء صنف معـــين ، لا يعنـــي أن هـــذا المستهلك سيقوم فعلاً بشرائها ، فقد يحدث أي شئ يوقف أو يؤجل عمليـــة الـــشراء. وهذا يتطلب من رجال التسويق المعرفة الدقيقة بحاجات ورغبات المستهلك ، وتوفير المنتجات التي تشبعها ، وإعلام المستهلك بتوافر السلع في الأسواق ، والأماكن التـــي تباع فيها ، وحسن عرض السلعة داخل المتجر ، وتشغيل رجال بيع أكفـــاء لـــديهم

المقدرة على معالجة اعتراضات المستهلك بصورة جيدة ، علـــى أن يعمــل رجــل التسويق على وضع مغريات بيعية قوية تدفع المستهلك إلى تنفيذ عملية الشراء.

(٥) تقييم ما بعد الشراء : Postpurchase Evaluating

لا ينتهي سلوك المستهلك بعملية الشراء ، ولكنه يبدأ في تقيــيم الــشراء ، وينتج عن ذلك شعور بالرضا أو عدم الرضا ، ثم القيام ببعض التــصرفات ، ونوضح ذلك فيما يلي :

- **شعور المستهلك بعد الشراء :**

توجد نظريتان لدراسة المستهلك عندما يكون راضياً أو متوسط الرضـــا ، أو غير راض عن الشراء وهما :

النظرية الأولى : نظرية التوقع – الأداء : وتفترض أن مستوى الرضا هو دالة لمستوى توقعاته عن المنتج ، ومستوى الأداء المدرك لهذا المنتج. فلــو وافــق المنتج توقعات المستهلك ، كان راضياً ، ولو زادت عنها سيكون راضيا بدرجة أكبر ولكنها إذا قلت فإن المستهلك يصبح غير راض.

ويبني المستهلك توقعاته من خلال الرسائل الإعلانية والدعاية التي يقــوم بهــا البائع والمصادر الأخرى. فلو بالغ البائع في وصف المنتج ، فإن المــستهلك الــذي يشتريه سوف يواجه توقعات لم تتحقق تؤدي إلى إحباطه وعدم رضاه ، وكلما زادت الفجوة بين التوقعات والأداء زادت درجة رضا أو عدم رضا المستهلك.

وهذه النظرية تقترح أن البائع يجب عليه أن يعلن عن سلعته بطريقــة أمينــة تتمشى مع مستوى الأداء المتوقع من المنتج بما يحقق رضا المــستهلك ، حتـــى أن بعض الشركات قد تعلن عن منتجاتها بمستويات أداء أقل من الحقيقـــي لكـــي يجــد المستهلك أداء أعلى فيشعر بمستوى رضا أكثر مما كان يتوقع باستخدامه للمنتج.

النظرية الثانية : نظرية عدم الانسجام أو عدم الارتياح اللاحق للشراء ، وهي أن كل عملية شراء يتبعها نوع من عدم الارتياح بعد الشراء. والقضية هي مقدار عدم الارتياح ، وماذا يفعل المستهلك بشأنه ؟

والإجابة أن المستهلك عندما يقوم بالاختيار بين بديلين أو أكثر تنتابه حالة عدم ارتياح أو تنافر ، وذلك لمعرفته بأن القرار الذي اتخذه بالرغم من مزاياه فإن له بعض العيوب. ويظهر عدم الارتياح اللاحق للشراء في حالة مواقف الشراء الممتدة. وبصفة خاصة في الأحوال التالية :

أ- عندما يكون للقرار أهمية كبيرة للمستهلك من حيث دلالته المالية أو النفسية.

ب- عندما يكون هناك عدد متوفر من البدائل التي تصلح لإشباع حاجة المستهلك.

ت- عندما تتمتع البدائل التي لم يتم اختيارها بخصائص يرغبها المستهلك بمعنى أن البديل الذي اختاره لا يتمنع بأفضلية مطلقة.

- **تصرفات ما بعد الشراء :**

إن درجة رضا أو عدم رضا المستهلك بعد الشراء تؤثر على سلوكه في المستقبل. فإذا كان راضياً زاد احتمال قيامه بشراء نفس المنتج في مناسبة أخرى. ويميل إلى أن يتكلم بصورة طيبة عن المنتج أمام الآخرين ، وقد يوصيهم بشرائه. ويقول أحد رجال البيع : "إن أحسن إعلان لنا هو المستهلك الراضي".

أما المستهلك غير المرضي فسوف يكون له رد فعل بصورة معاكسة ، ويلجأ إلى عدة طرق لتقليل عدم الارتياح وذلك لوجود حافز في التكوين الإنساني لإيجاد

تناسق داخلي يقرب ما بين آراء الفرد ومعرفته وقيمه. وقد يلجأ هذا المستهلك إلى عدم استخدام المنتج أو إعادته إلى البائع ، كما قد يلجأ إلى محاولة تقليل عدم رضاه بالحصول على معلومات تؤكد له بأن المنتج ذو قيمة عالية. وذلك بالإضافة إلى ما قد ينشره من معلومات سلبية عن المنتج وشكوى لمدير المتجر ، أو لجهات مختصة، علاوة على مقاطع البائع.

ويمكن تخفيض عدم الارتياح عن طريق زيادة جاذبية البديل الذي تم اختياره ، أو تخفيض جاذبية البدائل الأخرى التي لم يتم اختيارها ، أو بإقناع المستهلك بأن جميع البدائل متماثلة وتؤدي نفس الغرض. وهنا يظهر دور رجل التسويق في العناية بالعملاء وخدمتهم بشكل أفضل ومساعدتهم في أن يشعروا بارتياح تجاه قراراتهم الشرائية ، ومنها على سبيل المثال أن يسمح بإرجاع المنتج ، أو استبداله بآخر.

كما يمكن لرجل التسويق من خلال الإعلانات والبيع الشخصي أن يؤكد للمستهلكين بأن اختيار هذا المنتج هو عين الصواب ، ويظهر بعض المشترين في الإعلان وهم سعداء ، ويشرح الاستخدام الصحيح والاستخدام الخاطئ للمنتج ، ويبرز خصائصه الجوهرية ومغرياته البيعية ، كما يعرض معلومات إضافية عن مراكز الخدمة والصيانة. وكل هذا يعني أن دور رجل التسويق مستمر ، ولا يتوقف عند مرحلة معينة بل عليه التأكد من أن المنتجات المقدمة للسوق تقابل توقعات المستهلكين مع الاهتمام بأية شكاوى يقدمها المستهلك وتقديم الحل السريع لها.

العوامل المؤثرة على السلوك الشرائي للمستهلك :

لقد أوضحنا في الشكل رقم (٤/١) العوامل الرئيسية ذات التأثير على عملية قرار الشراء لدى المستهلك وهي : مؤثرات شخصية ، ومؤثرات نفسية ، ومؤثرات اجتماعية ، وسوف نناقش فيما يلي بعض المؤثرات داخل كل منها.

المؤثرات الشخصية : Person-specific influence

تشمل هذه المؤثرات : العوامل الديموجرافية ، والعوامل الموقفية ، وسنناقش الأولى فقط.

- **العوامل الديموجرافية :**

تسمي هذه العوامل أحياناً (العوامل الاقتصادية الاجتماعية Socioeconomic) وهي عبارة عن خصائص الفرد مثل : العمر ، الجنس ، الجنسية ، الدخل ، مرحلة دورة حياة الأسرة ، والمهنة. فمثلاً على مستوى الأسرة نجد أن الزوج له سلطة أكبر في شراء بعض المنتجات مثل : المسكن ، وعمليات البنوك والتأمين والبورصة ، والصيانة والإصلاح. في حين أن الزوجة هي صاحبة السلطة في شراء أصناف أخرى مثل : لوازم المطبخ والنظافة وملابس الأولاد والطعام ، ويشترك الاثنان في شراء السيارة والأجهزة الكهربائية واختيار المصيف. وبصفة عامة فإن هناك مشاركة عالية بين كل من الزوج والزوجة في الشراء وذلك في الأسرة بدون أولاد ، ثم بعد وجود أولاد فإن الكفة تميل لصالح الزوجة. وللخصائص الديموجرافية كذلك تأثير واضح على سرعة تحرك المستهلك خلال عملية صنع قرارات الشراء. فمثلاً أثناء مرحلة البحث وجمع المعلومات نجد أن عمر المستهلك ودخله يؤثران على مصادر المعلومات التي يستخدمها ، وفي مقدار الوقت المنفق في عملية البحث.

وتؤثر العوامل الديموجرافية كذلك على فكرة استعمال المستهلك للمنتجات، كما تؤثر على تفضيلاتهم لعلامات تجارية معينة ، وعلى اختيار المتاجر ، ووقت الشراء. فمثلاً نلاحظ كيف أن عمر الفرد ومهنته يؤثران على مشترياته من الملابس. كذلك فإن معظم العوامل الديموجرافية ترتبط بحاجات الفرد

وتوقعاته ، وسلوكه نحو المنتجات المختلفة ، وكل هذه المعلومات تقـدم فوائـد مهمة لرجل التسويق عندما يقوم برسم خططه التسويقية.

المؤثرات النفسية : Psychological influences

وتشمل : الدوافع ، الإدراك ، الشخصية ، الاتجاهات ، والتعلم. ونعـرض هنا للدوافع والإدراك من زاوية تأثيرهما على السلوك الشرائي للمستهلك.

- **الدوافع : Motives**

الدوافع هي قوة داخلية منشطة توجه أنشطة الفرد نحو هدف معين ، أي أن وراء كل سلوك دافع أو أكثر. ويهتم رجال التسويق بدراسة الدوافع وراء سلوك المستهلك سواء كان هذا السلوك متعلقاً بـــ : لماذا يشتري سلعة معينة أو صنف معين أو من مكان معين أو في وقت معين وبكمية معينة ، لأن ذلك له دور مهم في تخطيط السياسات التسويقية. وهناك تقسيمات عديدة للدوافع ولكننا سـنركز على دوافع الشراء لدى المستهلك. **ومن التقسيمات المهمة لدوافع الشراء لـدى المستهلك ، تقسيمها من وجه النظر التسويقية إلى : دوافع أولية وانتقائية ، دوافع عقلية وعاطفية ، ودوافع التعامل.**

(١) الدوافع الأولية والانتقائية :

إذا كان دافع المستهلك هو إشباع حاجة أساسية من حاجاته الماديـة أو النفـسية كالطعام أو الارتواء أو السكن في بيت مثلاً ، فقرر أن يشتري سلعة معينـة بغيـر تخصيص لصنفها ، كأن يستأجر مسكناً أو يأكل ساندويتشاً أو يشرب زجاجـة مـن المياه الغازية – بغير تمييز خاص – فإن دافعه في هذه الحالة يكون أوليـاً. أمـا إذا اختار صنفاً مميزاً من سلعة فإن دافعه يكون انتقائياً (لأنه انتقى الصنف مـن بـين أصناف متعددة). فالدافع الأولي لابد وأن يسبق الـدفع الانتقـائي ، كمـا أن الـدافع

الانتقائي يقتضي المقارنة بين الأصناف للاختيار من بينها. ومن أمثلة الدوافع الأولية أن يقرر الفرد شراء تليفزيون أياً كان صنفه ، أما الدافع الانتقائي الذي يلي ذلك فهو اتجاه الفرد لشراء ماركة سوني مثلاً بعد المفاضلة بين الماركات المختلفة.

وتحريكاً للدوافع الأولية عند المستهلكين ، يشترك المنتجون وأحياناً الموزعون لنوع معين من السلع في الإعلان عن نوع السلعة بغض النظر عن أصنافها مثل الإعلانات التي تخص القطن المصري في الخارج ، أو تخص الشاي الهندي في الداخل. أما الدوافع الانتقائية فإنها تدفع المنتجون إلى تمييز سلعهم بأسماء وعلامات تساعد على جذب المستهلك إلى صنف منها ، ويستخدمون في ذلك أساليب البيع والإعلان التي ينفرد بها كل منهم.

(٢) الدوافع العقلية والعاطفية :

قد يقبل المستهلك على شراء سلعة معينة بعد دراسة دقيقة للأمور المتعلقة بها ووزن المنافع التي تحققها وفحص ما تتمتع به من جودة وما تتميز به من سعر وما تتسم به من مزايا فريدة تجعلها قادرة على إشباع حاجات المستهلك وحينئذ يسمى الدافع نحو شراء السلعة بالدافع العقلي. أما إذا كان للعاطفة أثر كبير في تقرير الشراء كأن يشتري الفرد سيارة حباً في التفاخر أو تقليداً لأصدقائه ومركزاً على اللون والشكل الفريد للسيارة فإن الدافع للشراء يكون عاطفياً.

وقد يكون الدافع مركباً من بعض أو كل الأنواع السابقة. وعموماً فإن شراء السلع والخدمات لا يخضع بشكل مطلق للعقل فقط أو للعاطفة فقط ، ولكن الشراء في العادة يكون مزيجاً بين العقل والعاطفة ، ويختلف من مستهلك لآخر ومن سلعة لأخرى.

(٣) دوافع التعامل :

بعد أن يقرر المستهلك شراء سلعة ما ، فإنه يبدأ في البحث عن المصدر الـذي يشتريها منه. فإذا وجد أمامه عدداً من المصادر فإنه يفاضل بينها ليختـار المـصدر الذي يتعامل معه ، وذلك على أساس ما يتمتع به هذا المصدر من خصائص طيبـة كالشهرة الذائعة أو الخدمات الممتازة التي يقدمها أو حسن معاملة الباعـة عنـده أو مناسبة الأسعار التي يبيع بها أو الأمانة أو اتساع تشكيله المعروض عنـده أو غيـر ذلك من الأسباب ، ويسمى كل من هذه العوامل بدافع التعامل الذي من أجله فـضل المستهلك أن يتعامل مع متجر معين.

ويسعى رجل التسويق الناجح إلي تحويل المستهلك للمرة الأولى إلى عميل دائـم بحيث يسلك نفس الطريق في عملية الشراء التالية حتى تتكون عنده "**عـادة الـشراء** Buying-Habit". وقد يكون السبيل إلى تكوين تلك العادة المحافظة على تقديم سلعة وبيعها من خلال متجر على أساس تحقيق أعلى مستوى من الرضا للمشتري ، كمـا يعمل رجل التسويق على إغراء المستهلك بالأساليب البيعية والإعلانية ، ويكرر اسم السلعة أمام أنظار المستهلكين أو على مسمع منهم ، متبعاً في ذلك أسـاليب الإقنـاع العقلي والعاطفي أيضاً مما يجعل المستهلك يفكر ثم يقرر شراء الـسلعة مـرة تلـو أخرى إلى أن تتكون لديه عادة شرائها ، وإذا قويت العادة واستمرت ، تحولت إلـى ولاء للسلعة ، وللبائع ، ويكون رجل التسويق بذلك قد نجح في الاحتفـاظ بـالعملاء فتزيد أرباحه وتنشط أعماله.

- **الإدراك : Perception**

في الشكل رقم (٤/٢) هل تستطيع التوصل إلي خمسة وجـوه فـي هـذه اللوحة ؟ نعم يمكنك ذلك ، وهذا يعتمد على كيفية اسـتقبالك لأبعـاد الـصورة واستقبال مدلولها العام.

شكل رقم (٤/٢)

هل يمكن التوصل إلي خمسة وجوه في هذا الشكل ؟



إن الإدراك يمثل التفسير العقلي للمحسوسات والمثيرات التي يستقبلها الفــرد من البيئة المحيطة عن طريق أعضاء الحس التي أنعم الله بها عليه ، ويجب أن نعي تماما أن الناس يختلفون في إدراكهم لنفس الشئ وفي نفــس الوقــت بطــرق مختلفة كذلك فإن الفرد قد يدرك الشئ الواحد بطرق مختلفة في الأوقــات المختلفــة. وتتلخص طبيعة الإدراك في الفرد فيما يلي :

١. لا يستقبل الفرد كل المعلومات التي يتعرض لها ، ولا يستوعبها كلها.
٢. لا يهتم الفرد بكل المؤثرات التي يلاحظها ، وإنما يهتم بجزء منها فقط.
٣. قد يستوعب الفرد جزءاً مما يهتم به فقط ، ولا يستوعب الباقي.
٤. قد يستوعب الفرد الجزء الذي يهتم به ولكن بطريقة خاطئة.
٥. يتفاعل الفرد مع المعلومات التي يستوعبها متأثراً بخبراته وخصائصه الشخصية.

- **وسائل جذب انتباه المستهلك :**

في ضوء العوائق السابقة الذكر ، كيف يتسنى لمدير التسويق أن يجــذب انتبــاه المستهلكين لمنتجاته ؟ إن الأمر يتطلب منه الابتكار والإبداع في تخطــيط نــشاطه التسويقي بطريقة جيدة تجذب انتباه المستهلكين لمنتجاته وإعلاناته على حد ســواء. ومن أهم الوسائل التي يلجأ إليها رجال التسويق لتحقيق هذا الهدف ما يلي :

١ - الاهتمام بتصميم العبوة :

أصبحت العبوة أداة تنافسية فعالة في جذب انتباه المــستهلكين للمنتجــات سواء في تصميمها أو أسلوب حملها وزيادة منفعتها. ويعمل مديرو التسويق في الشركات المنتجة إلى إقناع وتحفيز مديري متاجر البيــع بعــرض منتجــات شركاتهم في أماكن متميزة داخل هذه المحلات ، أو بوضعها على الأرفف التي

تقع في مستوى العين ، حيث تشير الدلائل إلى أن هـذا المـستوى يلاحظـه المستهلك بطريقة أفضل داخل المحل ، كما يحظى بنصيب أكبر من اهتمامه.

٢ - التغلب على التأثير السلبي لازدحام الإعلانات :

يبذل مديرو التسويق جهوداً متواصلة من أجل إبطال التأثير السلبي للازدحـام الإعلاني على المستهلكين والذي يتسبب في نوع من الإغراق الحـسي للفـرد ممـا يؤدي إلى إفقاده الاهتمام بكثير من الإعلانات المعروضة عليه. لذا يجب أن تستخدم الشركة المعلنة طرقاً ابتكارية بهدف تجنب ذلك التأثير السلبي، ومن هذه الطرق :

- شراء عدة صفحات من المجلة وتخصيصها كلها للعلامة التجارية للشركة.
- عرض الإعلانات في أماكن غير تقليدية.
- تقديم الإعلان التلفزيوني في صورة قصة شيقة.
- استخدام مثيرات حسية بالإعلان لا يتوقعها الفرد.
- استخدام بعض مبادئ تنمية الإدراك ، تلك المتعلقة بالمثير المدرك مثل: الإغلاق ، التكرار ، الحركة ، الألوان ، الحجم ، التباين ، وغيرها.
- ربط الإعلان بالحاجات غير المشبعة لدى المستهلكين وبالمشاكل التـي يفكرون في حلها.

٣ - وضع أسعار المنتجات وشروط بيعها بطرق غير تقليدية :

حينما تتنافس المثيرات في جذب انتباه المستهلكين ، فإن المثيـر الـذي يتميـز باختلافه عن الآخرين هو الذي سينجح في جذب انتباه الفرد أكثر من غيره. فمـثلاً وضع أسعار منخفضة جداً أو مرتفعة جداً يؤدي إلى جذب انتباه المستهلك. كذلك فإن الأسعار الكسرية مثل تحديد سعر سلعة معينة بأنه ٩٩ جنيهاً بدلاً مـن ١٠٠ يلفـت النظر أيضاً. ومخاطبة المستهلك بأن يدفع النصف والباقي على سنة ونصف هو من الشعارات الجيدة ، أو استلم وحدة سكنية والدفع بالتقسيط على ٢٠ سـنة ، أو اسـتلم

سيارة فوراً وادفع الثمن بالشروط التي تقترحها أنت. إن هذه الأمور السابقة غير تقليدية وغير متكررة وذات كفاءة أكبر في جذب انتباه المستهلك.

٤ – توزيع وبيع المنتجات بطرق غير تقليدية :

يتم بيع المنتجات بالطريقة التقليدية من خلال المتاجر ، إلا أن هناك شركات أصبحت تحقق أرقام بيع كبيرة من خلال وسائل غير تقليدية مثل البيع بالتليفون والتليفزيون والانترنت والبريد وما يتبع ذلك من توصيل المنتجات إلى منازل المستهلكين. وتشير الدلائل إلى أن مبيعات الشركات بهذه الطرق غير التقليدية في تزايد مستمر.

المؤثرات الاجتماعية : Social influences

وتشمل : الأسرة ، الجماعة المرجعية ، الطبقة الاجتماعية ، والثقافة وسنتعرض هنا لتأثير الجماعة المرجعية على سلوك المستهلك.

الجماعة المرجعية : Reference – group

الفرد بطبيعته كائن اجتماعي لا يستطيع أن يعيش في معزل عن الآخرين، له أسرة ، وزملاء وأصدقاء ، ويذهب إلى المسجد ، وإلى النادي ، ويشاهد وسائل الإعلام ويقرأ الصحف. جماعات مختلفة يرتبط الفرد بصلة مباشرة أو غير مباشرة بها. وأي جماعة تعد جماعة مرجعية ويستمد منها الفرد كثيراً من القيم والاتجاهات والسلوك.

ويهتم رجال التسويق بالتعرف على الجماعة المرجعية التي ينتمي إليها الفرد بسبب تأثيرها على سلوكه الاستهلاكي ، فما يراه أصدقاؤك على سبيل المثال يؤثر على ما تراه أنت. فاختيار الفرد للملابس وقضاء أنشطة وقت

الفراغ يخضعان بدرجة كبيرة لمعايير الجماعــة. وقــد لــوحظ أن الجماعــة المرجعية أكثر تأثيراً على سلوك الفرد عندما يشتري المنتجات التالية :

- المنتجات مرتفعة الثمن.
- المنتجات التي تعكس خصائص اجتماعية.
- المنتجات ذات الخصائص الفنية.
- سلع الموضة من ملابس وسيارات وشرائط كاسيت وخلافه.

ولقوة الجماعة المرجعية أهمية كبيرة في رسم سياسات التسويق بالشركات وذلك لأن المستهلكين يغيرون سلوكهم بشكل تطوعي لكي يتوحد مع ســلوك الجماعــة أو الشخص المرجعي. ولذلك يميل رجل التسويق إلى استخدام بعــض الشخــصيات أو الشخص المرجعي. ولذلك يميل رجل التسويق إلى اســتخدام بعــض الشخــصيات المشهورة في الإعلانات عن المنتجات مثل نجوم الفن والرياضة بــسبب تــأثيرهم الإيجابي على فئات معينة من المستهلكين ، فالبنات يتأثرون بنجمات الفن المشهورات، ويتأثر الشباب بنجوم الرياضة والفن أيضاً. وتشير نتائج بعض الدراسات إلى وجود تأثير للإعلانات التي يظهر فيها نجوم. ويبدو أن حب الشباب لنجم معين وثقتهم فيــه وإعجابهم به يؤدي إلى زيادة ثقتهم في كل من الرسالة الإعلانية والسلعة محل الإعلان على حد سواء.

ويسهم النجم في إنجاح الإعلان ، وفي تعريف المستهلك بالمنتج بــسبب شــهرة النجم وقدرته في التأثير على الآخرين. وللنجم عدة أدوار في الإعلان مثل :

- تأييد استعمال السلعة والمصادقة عليها.
- مجرد التمثيل في الإعلان.
- الظهور كمتحدث إعلاني باسم الشركة.

ويوضح الجدول رقم (٤/١) أمثلة من إعلانات ظهر بها نجوم.

جدول رقم (٤/١)

تطبيقات إعلانية لاستخدام النجوم كجماعة مرجعية

اسم النجم أو النجمة	الإعلان الذي ظهر فيه
– أثار الحكيم ، رغدة	صابون لوكس
– منى عبد الغني ، عمرو دياب	شامبو هد أند شولدر
– محمود الخطيب	أمواس لورد
– حسن شحاتة	معجون الحلاقة إنجرام
– وحيد سيف	منتجات أمريكانا
– نانسي عجرم	كوكاكولا

المشتري الصناعي

يشمل المشتري الصناعي (أو التنظيمي) عدة أنواع ، وهي : المنتجين ، الوحدات الحكومية ، المؤسسات الاجتماعية ، ومعيدي البيع. والسوق التنظيمي يتألف من جميع الأفراد والمنظمات التي تسعى للحصول على السلع والخدمات التي تدخل في إنتاج منتجات أو تقديم خدمات ، أو التي تباع أو تؤجر للآخرين.

ويشكل الشراء التنظيمي سوقاً ضخمة تضم العديد من السلع والخدمات كالآلات والمعدات والمواد الخام وقطع الغيار وخدمات الأعمال ، وغير ذلك. وكما يحتاج رجل التسويق الذي يبيع منتجاته للمستهلك النهائي إلى فهم سلوك المستهلكين ، فإن رجل التسويق يبيع منتجاته للمنظمات يحتاج هو الآخر إلى فهم دقيق لسلوك الشراء التنظيمي.

وسنعرض فيما يلي لعدة عناصر مرتبطة بالمشتري التنظيمي وهي : خصائص الأسواق التنظيمية ، الاعتبارات الأساسية في الشراء الصناعي ، مواقف الشراء

التنظيمي ، ثم مراحل عملية قرار الشراء التنظيمي والعوامل المؤثرة عليها على النحو التالي :

خصائص الأسواق التنظيمية ، ومقارنتها بأسواق المستهلكين :

تتسم الأسواق التنظيمية (أو الأسواق الصناعية ، أو أسواق المنتجين) بالعديد من الصفات التي تميزها عن أسواق المستهلكين. وفيما يلي أهم هذه الصفات :

(١) اعتماد الشراء التنظيمي على التفكير العقلي :

يعتمد المشتري التنظيمي بدرجة كبيرة على العقل والتفكير في سلوكه الشرائي عن المستهلك النهائي. فالمشتري التنظيمي يبذل جهداً كبيراً في البحث عن المعلومات قبل الشراء ، كما يهتم بجمع معلومات تفصيلية عن الخصائص الوظيفية والمواصفات الفنية للمنتجات التي سيقوم بشرائها. ومع ذلك فإن هناك بعض الجوانب العاطفية المؤسسة على علاقات الصداقة قد يكون لها دور ما في عمليات الشراء التنظيمي.

(٢) الطلب على السلع الصناعية طلب مشتق :

الطلب علي السلع الصناعية مشتق من الطلب على سلع المستهلك النهائي، فمصانع المنتجات الجلدية تشتري الجلود لأن المستهلكين يشترون الأحذية والشنط ، وكلما زاد الطلب على المستهلكين زاد طلب المصانع للجلود. وإذا ضعف طلب المستهلك على أي سلعة فإن طلب المنتجين على المواد التي تدخل في إنتاج هذه السلعة سوف ينخفض بالتبعية.

(٣) قلة عدد المشترين ؛ وكبر حجم الصفقة :

بينما تباع الآلات والمواد الخام لعدد قليل من المصانع ، فإن إنتاج هذه المصانع يباع إلى ملايين المستهلكين. وبينما يشتري كل مصنع احتياجاته من المواد بكميات كبيرة وعلى عدد مرات قليلة ، فإن المستهلك يشتري احتياجاته بكميات قليلة وعلى عدد كبير من المرات. المصنع مثلاً يشتري الآلات ممكن مرة واحدة كل عدة

سنوات، في حين أن المستهلك يشتري احتياجاته بشكل يومي. ولذلك فإن السوق الصناعي يمكن تحديد معالمه وحصر العملاء به ، ولكن السوق الاستهلاكي واسع وضخم.

(٤) الشراء الصناعي شراء حرفي أو مهني :

يتم شراء السلع الصناعية بواسطة محترفين مدربين جيداً على ذلك ، بخلاف المستهلك النهائي الذي يكون أقل فهماً وتدريباً في الشراء . وكلما كانت المواد والآلات المشتراة أكثر تعقيداً ، كلما اشترك في الشراء أكثر من طرف مثل المدير الفني والمدير المالي ومدير المشتريات. ومعنى ذلك أن المنظمات التي تبيع سلعاً صناعية تحتاج إلى بائعين على مستوى عالي من التدريب يكون بمقدورهم التعامل مع مشترين على مستوى عال أيضاً من التدريب. وعلى الرغم من أن الإعلان وترويج المبيعات لهما دور مهم في بيع السلع الصناعية ، فإن البيع الشخصي (الاتصال المباشر) يعتبر الأداة الرئيسية في ترويج وبيع المنتجات الصناعية.

(٥) اختيار مصدر الشراء :

يشتري المستهلك – في سلع المستهلك النهائي– معظم احتياجاته مثل (الملابس – الخضروات والفواكه – الأدوات المنزلية –مواد البقالة) من أي تاجر تجزئة ، ولا يعرف المستهلك مصدر إنتاجها ... أما المشتري الصناعي فإنه يسعى مقدماً إلى اختيار مصدر التوريد المناسب الذي يوفر له الخدمة والضمان واستمرار التوريد بكميات كبيرة ، وبالتالي فإن شروط التعامل مع مصدر الشراء أو التوريد يحتاج إلى عقود وعلاقات ومحادثات طويلة ومضنية، وذلك بالإضافة إلى أن أي خطأ في تكلفة الشراء أو مواصفاته من جانب المشتري الصناعي قد يكلف المنشأة الكثير ، وقد يؤدي إلى فصل المسئول عن الشراء من وظيفته ... في حين أن خطأ المستهلك النهائي في شراء سلعة لا تناسبه لا يمثل مشكلة كبيرة بالنسبة له.

(٦) مرونة الطلب :

تعني مرونة الطلب مدي حساسية حجم المبيعات لأي تغير في الأسعار صـعوداً أو هبوطاً. ومعظم سلع المستهلك النهائي تخضع لمرونـة الطلـب ، حيـث أن أي ارتفاع في أسعارها يؤدي إلى انخفاض في الطلب عليها ، وبـالعكس ، أمـا الـسلع الصناعية فإن الطلب عليها قليل المرونة. فمثلاً تتكون السيارة من أكثر من ١٠٠٠٠ جزء ، وإذا ارتفع سعر أي جزء منها أو انخفض فإنه لا يؤثر كثيراً علـى التكلفـة النهائية لإنتاج السيارة ولا على سعر بيعها ، كما لا يـؤثر كثيـراً علـى زيـادة أو انخفاض الكمية المشتراة من هذا الجزء ، فإذا انخفض سعر إطـار الـسيارة فـإن الشركات المنتجة للسيارات لن تقوم بشراء المزيد من الإطارات.

الاعتبارات الأساسية في الشراء الصناعي :

يهتم المشتري الصناعي عند اتخاذ قرارات الشراء بعدد من الاعتبارات الأساسية، خصوصاً ما يرتبط منها بمستوى جودة المواد المشتراة ، وبالخدمة وبالسعر.

بالنسبة لجودة المواد المشتراة : يحرص المشتري الصناعي على المحافظة على مستوى جودة المنتجات التي يقدمها إلى السوق ، ولتحقيق ذلك الهدف فإنه غالباً مـا يقوم بشراء احتياجاته من المواد بحيث تحمل خصائص نمطية ونفس المواصـفات. ولذلك فإن المشتري يقوم بتقييم مستوى الجودة للمواد المشتراة ليتأكد من أنها تقابـل المواصفات التي ستحملها منتجاته المقدمة للسوق أو للمستهلك النهائي.

وليس بالضرورة أن يقوم المشتري الصناعي بـشراء مـواد ذات جـودة عالية، ولكنه يشتري بمستوى الجودة الذي يناسبه من حيث العمليات الصناعية التي يقوم بها ونوعية الآلات التي يستخدمها. فمصنع للغزل والنسيج قد تكـون آلاته مصممة لإنتاج الكستور من القطن القصير التيلة ، فإذا ما قام بشراء قطن

طويل التيلة (وهو أكثر جودة) فإن تشغيله على الآلات يصبح غير مناسب. كما أن شراء مواد بمستوى جودة عال قد يؤدي إلى ارتفاع في سعر بيـــع المنـــتج النهائي إلى المستهلك في الوقت الذي تتعامل فيه المنظمة مع السوق على أساس تقديم أسعار منخفضة.

وبالنسبة للخدمة : تعد الخدمة من العناصر المهمة. فالخدمات التـــي يقـــدمها الموردون تؤثر بصورة مباشرة وغير مباشرة على تكاليف ومبيعات وأربـــاح المشتري الصناعي. وعندما تكون السلع المباعة بواسطة مـــوردين متعـــددين متشابهة وبنفس السعر ، فإن معيار التفضيل بين هؤلاء الموردين في هذه الحالة هو الخدمة التي يقدمها كل منهم. وعلى ذلك فإن مزيج الخدمات التـــي يقـــدمها البائع تمثل ميزة تنافسية مهمة لتفضيل العملاء التعامل معه.

ومن أمثلة الخدمات التي يقدمها المورد وتجعله الأفضل لدى العمـــلاء مـــا يتعلق بتوفير المعلومات المطلوبة ، وتخفيض المخزون لدى العملاء ، والتسليم في الوقت المحدد ، وتقديم خدمات الصيانة والإصلاح وقطع الغيار والائتمـــان. وكل هذه الخدمات تجعل المشتري الصناعي في وضع أفضل من حيث خفض تكاليفه ، ونجاح تعاملاته مع الأسواق التي يقدم لها منتجاته.

وبالنسبة لسعر المواد المشتراة : أهمية كبيرة لدى المشتري الصناعي ، لأنـــه يؤثر مباشرة في تكاليف الإنتاج ، وأسعار البيع للمستهلكين ، وهـــامش الـــربح الممكن تحقيقه. وعندما يقوم بشراء الآلات فإنه يحرص على مقارنـــة التكلفـــة بالعائد. فقد يكون سعر الآلة (أ) يزيد عن سعر الآلة (ب) بنسبة ٥٠% ، ولكن إنتاج الآلة (أ) في الساعة يزيد عن إنتاج الآلـــة (ب) بنـــسبة ١٠٠% ، فيـــتم تفضيل الآلة (أ). ومع ذلك فإن السعر لا يؤخذ بمفرده كمعيار للتفضيل ، ولكن

يؤخذ معه في الاعتبار مستوى الجودة وخدمات المورد. وفي دراسة على أكثر من ١٠٠ شركة تشتري آلات ومعدات ، وجد أن أهم الاعتبارات في الشراء تتركز في : مناسبة الآلات للأغراض المحددة ، جودة أداء الآلة ، بالإضافة إلى السعر (يعني أن السعر لم يأخذ المرتبة الأولى).

مواقف الشراء التنظيمي :
Organizational Purchases Situation

تأخذ معظم مشتريات المنظمات أحد الأشكال التالية :

(١) أمر شراء جديد : A new-task purchase

هذا الموقف الشرائي من أكثر مواقف الشراء صعوبة ، لأنه يتعلق بشراء منتج رئيسي لأول مرة. وتكون المعلومات المتوفرة عنه قليلة ، ويشترك في شرائه عدد أكبر من الأفراد ، كما تزداد درجة المخاطرة. كذلك فإنه يمثل أهمية كبيرة بالنسبة للمورد ، حيث أن رضا المشتري التنظيمي عن المنتج سيجعل هذا المورد في وضع أفضل للبيع من خلال كميات كبيرة للعميل.

(٢) الشراء المعاد تكراره : A straight rebuy purchase

وهو إعادة القيام بشراء منتجات سبق شراؤها ، ويتم ذلك بصورة روتينية، ولا يحتاج المشتري التنظيمي سوى قدر قليل من المعلومات بسبب الخبرة السابقة ، حتى أن قرار الشراء في هذه الحالة يصبح من النوع الروتيني الذي يتكرر بنفس الطريقة السابقة.

(٣) الشراء مع التعديل : A modified rebuy purchase

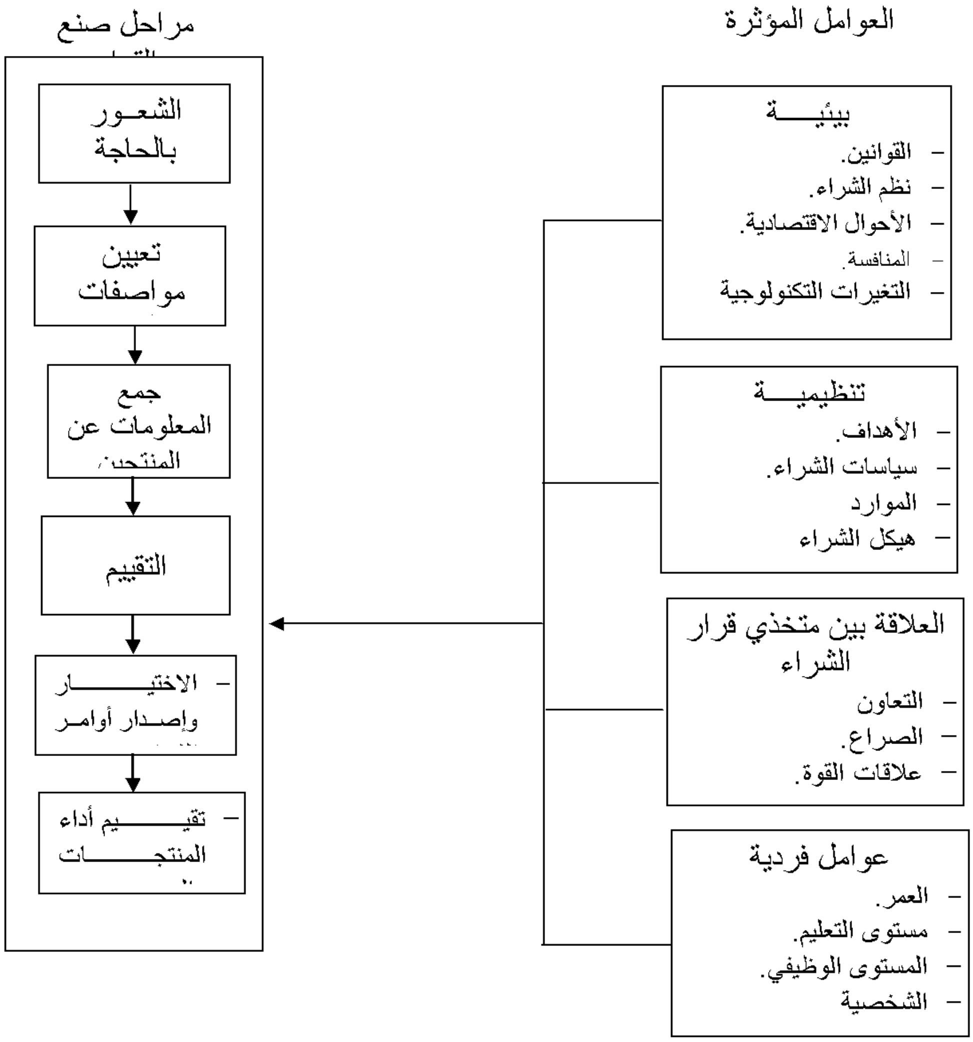
هو موقف شرائي يقع بين النوع الأول والثاني ، لا هو جديد بالمرة ، ولا متكرر ، ولكن يقوم المشتري بإدخال بعض التعديلات عليه مثل : السرعة الأكبر في التسليم ، أو أسعار أقل ، أو الشراء بمستوى جودة مختلف.

مراحل عملية قرار الشراء التنظيمي والعوامل المؤثرة عليها :

يوضح الشكل (٤/٣) ستة مراحل لعملية قرار الشراء التنظيمي ، والعوامل العديدة والمتنوعة التي لها تأثير على المراحل المختلفة لعملية الشراء.

شكل رقم (٤/٣)

عملية قرار الشراء التنظيمي والعوامل المؤثرة عليها.



الفصـــل الخامس

الأسواق وأسس تجزئتها

Markets & Market Segmentation

✍ بقراءتك لهذا الفصل ستصبح قادراً على معرفة :

- الأسواق : مفهومها ، وأنواعها.
- اختيار السوق المستهدف.
- استراتيجيات تقسيم السوق.
- عوامل المفاضلة عند اختيار استراتيجية التعامل مع السوق.
- أسس تقسيم الأسواق.
- متطلبات التقسيم الفعال.
- فوائد تقسيم السوق.
- تقييم قطاعات السوق.

µ

يحتاج رجل التسويق إلى معرفة من هم العملاء الذين يشترون منتجاته ، وما هي الأسواق التي يتعامل معها ، ثم يقـوم بإعـداد المـزيج التـسويقي المناسب بعد أن يسأل نفسه :

هل سيقوم بتقديم منتجاته لكل الناس ، أم أنه سيختار بعضهم فقـط ، أم أنه سيقدم منتج معين لكل شريحة أو قسم من الناس ؟

وهناك أسئلة أخرى عديدة يطرحها رجل التسويق ، ومن خلال الإجابة عليها يستطيع أن يحدد أفضل طريقة للتعامل مع السوق.

وفي هذا الفصل سنقوم بمناقشة وعرض النقاط التالية :

- **الأسواق : مفهومها ، وأنواعها.**
- **اختيار السوق المستهدف.**
- **استراتيجيات تقسيم السوق.**
- **عوامل المفاضلة عند اختيار استراتيجية التعامل مع السوق.**
- **أسس تقسيم الأسواق.**
- **متطلبات التقسيم الفعال.**
- **فوائد تقسيم السوق.**
- **تقييم قطاعات السوق.**

الأسواق : مفهومها ، وأنواعها

أولاً: مفهوم السوق :

توجد عدة تعريفات للسوق حسب وجهات النظر المختلفة ، فينظر عامة الناس إلى السوق على أنه المكان الذي يلتقي فيه البائع والمشتري ، حيث تتم عملية التبادل. ونجد في المدن والقرى أمثلة لذلك فيقال سوق وكالـة الـبلح بالقاهرة ، وسوق ميت حدر بالمنصورة ، وسوق الزرقا بدمياط ، وغالبا مـا

يرتبط المكان بزمن معين فيقال سوق الثلاثاء أو سوق الاثنين. وقد تطلق كلمة السوق على منطقة جغرافية واسعة مثل سوق الأثاث بدمياط ، والسوق الحرة ببورسعيد ، أو حتى السوق العربية أو السوق الأوروبية التي تضم دولاً متعددة. ولكن عندما نقول سوق الذهب أو سوق الأطفال أو سوق السياحة أو سوق المشروبات ، فلا يمكن تحديد هذه الأسواق بمكان ، مما دفع رجال الاقتصاد ورجال التسويق إلى النظر للسوق نظرة مختلفة.

فينظر رجال الاقتصاد إلى السوق على أنه قوى العرض والطلب ، فالسوق عندهم يعني البائعين والمشترين الحاليين والمرتقبين الذي يقومون بعمليات البيع والشراء. فإذا ما أخذنا سوق المشروبات الغازية نجد أنها تتكون من بائعين ، مثل الشركات المنتجة للبيبسي كولا والكوكاكولا والفيروز ... إلخ ، وكل المستهلكين لهذه المشروبات. ويهتم رجل الاقتصاد بحجم السوق والمنافسة وعلاقات العرض والطلب. ويتحدد السعر في ضوء التقاء قوي العرض والطب ، وينتج ذلك إما سوق بائعين أو سوق مشترين. فعندما تكون علاقات السوق في صالح البائعين يعرف السوق بسوق البائعين، ويحدث هذا عندما تكون الكمية المعروضة من المنتج أقل مما هو مطلوب منه. أما إذا كان ميزان القوى في صالح المشتري نتيجة زيادة العرض عن الطلب فإن هذا السوق يعرف بسوق المشترين.

وينظر رجال التسويق إلى السوق على أنه أفراد أو منظمات ، ومن ثم يعرف السوق بأنه : **مجموعة من المشترين لديهم حاجة لمنتجات معينة ، ويرغبون في هذه المنتجات ، ويمتلكون الرغبة والقدرة والسلطة اللازمة لشراء تلك المنتجات.**

ويسعى رجل التسويق إلى التعرف على الحاجات والرغبات غير المشبعة لدى العملاء ، ثم يضع السياسات التسويقية التي تعظم هذا الإشباع. ولكن العملية الشرائية لا يمكن أن تتم إلا إذا توفرت بعض المتطلبات مثل :

١- أن يكون الأفراد بحاجة فعلاً إلى المنتج ويرغبون في شرائه ، فإذا لم يرغب الناس في منتج معين ، عندئذ لن يصبح هناك سوق لهذا المنتج. فالناس في مصر ليسوا بحاجة لأدوات التزحلق على الجليد ، وبالتالي ليها لها سوق.

٢- أن توافر الرغبة لا يعني إتمام عملية الشراء ، فكثير من الناس يرغبون في الحصول على سيارة ، ولكن لا يمتلكون ثمنها. إذن ينبغي أن يمتلك الفرد القدرة المالية على الشراء ، سواء كانت تلك القدرة في شكل نقود أو ممتلكات أو خدمات يمكن التعامل بها عند القيام بعملية التبادل.

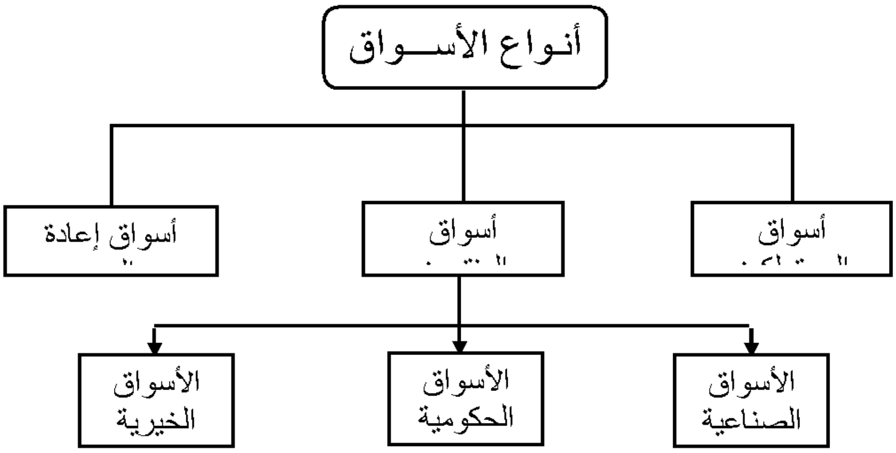
٣- أن يمتلك الأفراد سلطة الشراء ، أو يتم لهم الترخيص بذلك. فشركات السجائر لا تعتبر الأطفال والمراهقين ضمن سوقها لأنه ليس مرخص لهم أسرياً واجتماعياً باستهلاكها برغم امتلاكهم لمتطلبات الشراء ما عدا الترخيص لهم.

ثانياً: أنواع الأسواق :

تنقسم الأسواق إلى عدة أنواع ، كما هو مبين في الشكل رقم (٥/١).

شكل رقم (١/٥)

أنواع السوق



ويعتمد هذا التقسيم على خصائص الأفراد والمنظمات والغــرض مـــن الشراء. ومن المهم لرجل التسويق أن يتعرف على ملامح كل سوق نظـــراً لاختلاف متطلبات التعامل مع كل منها. وفيما يلي فكرة عن هذه الأسواق :

(١) أسواق المستهلكين :

تتكون من الأفراد الذين يشترون السلع والخدمات لإشباع احتياجـــاتهم ، وليس بهدف إعادة بيعها ، ولا بهدف استخدامها من أجل تحقيق الربح.

هذه الأسواق كبيرة الحجم ، حيث ينتشر المستهلكون في كـــل مكـــان ، وتضم الملايين من الأفراد الذين يرغبون في المنتجات ويمتلكـــون الرغبـــة والقدرة والسلطة لشرائها من أجل إشباع حاجاتهم مـــن : الغـــذاء والكـــساء والإسكان ووسائل النقل والخدمات الشخصية والأثاث والأجهزة الكهربائية ،

وغيرها. ومع كل زيادة في عدد السكان ، وفي القوة الشرائية للفرد يكون من المتوقع زيادة مساحات وأعداد أسواق المستهلك النهائي.

ويهتم رجل التسويق الذي يتعامل مع هذه الأسواق بفحص الخصائص الديموجرافية للسكان من حيث : عددهم وتوزيعهم الجغرافي ومعدل النمو السنوي بالإضافة إلى توزيع السكان حسب الجنس والسن ومكان الإقامة ومعدلات الزواج ومستوى التعليم وأنماط الاستهلاك والخصائص النفسية والسلوكية للأفراد. ويهتم أيضاً بمعرفة القدرة الشرائية من واقع بيانات الناتج القومي ، ومتوسط دخول الفرد ، وكيفية توزيع الفرد لدخله على بنود الإنفاق المختلفة.

(٢) أسواق المنتجين :

تتكون من المنظمات أو الأفراد الذين يقومون بشراء السلع والخدمات لاستخدامها في إنتاج منتجات أخرى. ويهتم رجل التسويق الذي يرغب في البيع لأسواق المنتجين بمعرفة أنواع هذه الأسواق ، ونوعية نشاطها وتوزيعها الجغرافي ، ونمط التكنولوجيا السائد بها ، واحتمالات التوسع المستقبلي فيها ، والتغييرات المتوقعة في نشاطها.

ويقوم كل منتج في هذه الأسواق بشراء أصناف قليلة ولكن بكميات كبيرة ، ولذلك فهو يهتم بدراسة السوق وجمع المعلومات حتى يتمكن من شراء أفضل الأصناف وبأقل الأسعار بما يؤدي إلى تقديم المنتجات التي تحقق أعلى إشباع لحاجات ورغبات العملاء.

وتوجد ثلاثة أنواع من أسواق المنتجين وهي :

أ- أسواق المشتري الصناعي :

الأسواق التي تتكون من المصانع والأفراد الذين يقومون بعمليات تصنيع ، حيث يتم شراء المنتجات المختلفة لتدخل مباشرة في تصنيع منتجات أخرى ، أو لاستخدامها في عمليات التشغيل اليومية. فمصنع السيارات مثلاً

يشتري : الآلات والمعدات والمواد الخام ، وأجزاء مصنعة (مثل الإطارات)، كما يشتري الزيوت والمكاتب وأجهزة الحاسب وأدوات النظافة ، وغيرها. بعض هذه الأصناف يتم تصنيعه ليصبح من مكونات السيارة ، وبعض آخر يدخل مباشرة في تجميع السيارة ، وبعض ثالث لا يدخل في إنتاج السيارة ولكنه يساعد على إتمام عملية التصنيع ، وكل هذه الأصناف تباع وتشتري داخل الأسواق الصناعية.

ب- الأسواق الحكومية :

تتكون الأسواق الحكومية من الحكومة والوزارات المختلفة وفروعها والمحافظات والوحدات المحلية ، وكافة الأجهزة الحكومية التي تقدم خدماتها لكافة أفراد الشعب. وتنفق كافة الأجهزة الحكومية مليارات من الجنيهات سنوياً على السلع والخدمات المختلفة لدعم عملياتها الداخلية ، ولتقديم السلع والخدمات للمواطنين ، والهدف الأساسي هو تلبية احتياجات العاملين والمواطنين وليس تحقيق الأرباح.

وتتمثل احتياجات هذه الأسواق الحكومية في السلع والخدمات اللازمة لأداء الحكومة لمهامها مثل المباني والطرق والتعليم والمياه والطاقة والدفاع والخدمات الصحية والاجتماعية وغير ذلك. ولذا يعد السوق الحكومي من أكبر وأهم الأسواق التي تمثل فرصاً تسويقية واسعة. خاصة وأن الإنفاق الحكومي في تزايد مستمر لعدة أسباب ، أولاً: زيادة العدد الإجمالي للوحدات الحكومية. ثانياً: تقديم الحكومة للمزيد من الخدمات. ثالثاً: زيادة تكاليف الخدمات المقدمة. رابعاً: زيادة الدعم الحكومي لمحدودي الدخل.

ج- الأسواق الخيرية :

أسواق غير تابعة للدولة ، ولا تهدف إلى تحقيق الربح. إنها منظمات تقدم خدماتها بصورة تطوعية ، وفي مصر يطلق عليها اسم الجمعيات

الأهلية. ويقوم الأفراد وفاعلو الخير بإنشائها وإدارتها. ويتم تمويل نـــشاطها من التبرعات والزكاة والدعم الحكومي أيضاً.

وتقدم هذه المنظمات خدماتها في مجالات مختلفة مثل المساجد ورعايـــة الأمومة والطفولة ومكافحة الفساد ورعاية الأيتـــام والنـــوادي الاجتماعيـــة والمستشفيات الخيرية ودور الحضانة وتدريب الأفراد على مزاولـــة مهـــن مختلفة ، وغيرها من الأنشطة الاجتماعية التي تقدم مجاناً أو برسوم رمزية. كما أن بعض هذه الجمعيات يقوم بأنشطة إنتاجية ، ولكن لأغراض اجتماعية في المقام الأول. هذه الجمعيات التي تشكل الأسواق الخيرية تشتري منتجات تقدر بمئات الملايين من الجنيهات سنوياً ، ثم تقدمها في شكل سلع وخدمات وأفكار إلى المستفيدين وإلى الأعضاء كذلك.

(٣) أسواق إعادة البيع :

تشتري أسواق إعادة البيع المنتجات المختلفة من أجـــل إعـــادة بيعهـــا وتحقيق الربح. وهي تتكون من الوسطاء مثل تجار الجملة وتجار التجزئـــة والوكلاء وغيرهم.

ويحتاج رجل التسويق الذي يبيع منتجاته للوسطاء (أسواق إعادة البيع) أن يتفهم طبيعة التعامل معهم ، من حيث حساسيتهم للسعر ، والعلاقات التي يمكن أن يقيمها معهم على أساس من الثقة والالتزام ، ومدى استعداده لتقـــديم خدمات إضافية لهم مثل : الائتمان ، وسرعة التوريد ، وتوفير المعلومات ، والخصم .. وغير ذلك من الأمور التي تهم الوسطاء. ومثـــل هـــذه الأمـــور تتطلب من رجل التسويق أن يفحص طبيعة الطلـــب النهـــائي والمـــشتق ، وظروف المنافسة حتى يتمكن من تحديد كمية وسعر المنتجات عنـــد إعـــادة بيعها من خلال هذه الأسواق.

والتعامل مع السوق هو من أصعب الأمور التي يواجهها رجل التسويق، فالسوق يتغير بسرعة ، والشركات الناجحة فقط هي التي تستطيع أن تجعل تسويقها يتغير بنفس سرعة تغير السوق. وهذا يقودنا إلى الحديث عن اختيار السوق واستراتجيات التعامل مع الأسواق.

اختيار السوق المستهدف :

تتمثل السوق التي تهم المنظمة في مجموعة العملاء الذين تتعامل معهم، أو تريد أن تتعامل معهم سواء الحاليين أو المرتقبين. وقد يكون هؤلاء العملاء متركزين في منطقة معينة ، أو مشتتين في أماكن متباعدة ، وربما في دول أجنبية. ولكل سوق ظروفها بما ينعكس على السياسات التسويقية الموجهة إلى هذه السوق.

إن جوهر نشاط إدارة التسويق هو تحقيق التوافق بين الفرص التسويقية المتاحة من ناحية ، وإمكانات المنظمة من ناحية أخرى. ولتحقيق ذلك فإن الاستراتيجية التسويقية للمنظمة تضم جانبين أساسيين هما :

١- اختيار الأسواق المستهدفة ،التي ترغب المنظمة التعامل معها.

٢- تصميم المزيج التسويقي المناسب للتعامل مع السوق.

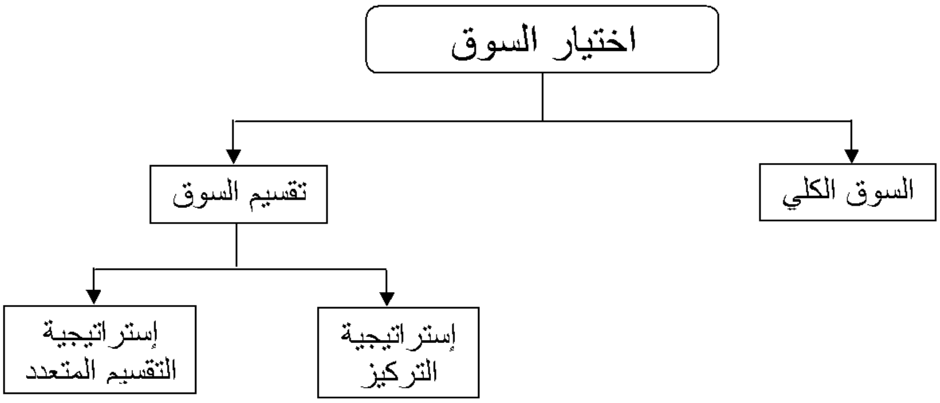
وسنقوم فيما يلي بدراسة طريقتين للتعامل مع الأسواق المستهدفة وهما السوق الكلي ، وتقسيم السوق. ويوضح ذلك الشكل رقم (٥/٢).

أولاً: مدخل السوق الكلي :

تبعاً لهذا المدخل فإن رجل التسويق يخاطب كل العملاء أو معظمهم على أنهم متشابهون في حاجاتهم ورغباتهم ، ومن ثم يتبع التسويق على نطاق واسع ، وذلك بتقديم مزيج تسويقي واحد في تعامله مع السوق. والشكل رقم (٥/٣) يوضح ذلك.

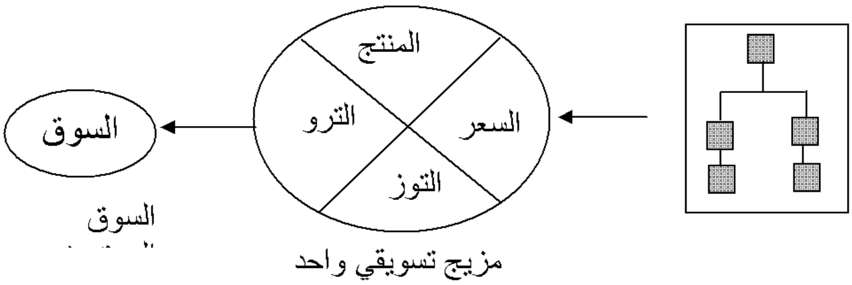
شكل رقم (٥/٢)

مداخل تعامل المنظمة مع السوق



شكل رقم (٥/٣)

مدخل السوق الكلي



ومعنى ذلك أن المنظمة تنظر إلى العملاء على أنهم وحدة واحدة ، وجميعهم سيقومون بشراء المنتج الذي تقدمه ، وتتجاهل الاختلافات الموجودة بينهم ، حيث تصمم منتجاتها وبرامجها التسويقية بطريقة واحدة ترى أنها تتناسب كل أو معظم الناس ، وتعتمد في ذلك على نوع واحد من المنتجات دون تنويع (أو بتنويع بسيط) ، وبسعر واحد ، وتوزيع على نطاق واسع ، وإعلان جماهيري. أي أن رجل التسويق لا يميز بين عميل وآخر في السوق. ويدخل في ذلك معظم المنتجات التي نراها في السوبر ماركت كالسكر والشاوي والخبز والملح والصابون ومسحوق الغسيل ، والصحف والعديد من الأجهزة الكهربائية والأدوات المنزلية التي لا يهتم العملاء كثيرا بالفروق الموجودة بينها.

ولكي ينجح مدخل السوق الكلي فإنه يحتاج إلى شرطين :

الأول : أن يكون معظم العملاء لهم احتياجات متشابهة ورغبات متقاربة نحو المنتج ، وبالتالي فإن السلع غالية الثمن ، والسلع التي تخاطب فئة معينة من المستهلكين على أساس الدخل أو المهنة أو الطبقة الاجتماعية أو الجنس (رجل – امرأة) وغير ذلك لا يناسبها هذا المدخل.

الثاني : أن يكون لدى المنظمة قدرة على تطوير مزيج تسويقي مستقل يرضي حاجات العملاء. وهذا يعني أن يكون لدى المنظمة القدرة على تحديد الحاجات المشتركة بين أغلب العملاء داخل السوق الكلي ، بالإضافة إلى توفر المهارة الإدارية للوصول إلى نسبة كبيرة من هذا السوق. وإذا ما كانت حاجات متباينة ، أو لم تتمكن المنظمة من تطوير مزيج تسويقي مناسب ، عندئذ يمكن أن يتعرض مفهوم السوق الكلي للفشل.

وعندما تطبق المنظمة هذا المدخل فعليها أن تتوقع منافسة قوية من عشرات الأصناف التي تقدمها منظمات أخرى للسوق مما قد يؤثر على نصيبها من السوق بالانخفاض ، ولذلك فهي بحاجة إلى أن تتميز عن المنافسين ، على أن توضح

وتقنع المستهلكين بذلك. فإذا كان إنتاجها له نفس الصفات المادية الموجـودة فـي المنتجات المنافسة لها. فيمكن أن تتميز عن الآخرين مـن خـلال الإعـلان ، أو الخدمات التي تقدمها ، أو في تصميم العبوة وذلك للتأكيد على أن منتجاتهـا هـي الأفضل والأحسن في السوق ، وبأنها تحمل مزايا متفوقة على بـاقي المنتجـات المعروضة. والمنظمة الذكية هي تلك التي تركز على المزية التي تكـون أكثـر أهمية لمعظم المستهلكين ، وفي حالة عدم قدرة المنظمة على التميز والتفوق علـى المنافسين فإن أرباحها سوف تنخفض.

وإذا كان مدخل السوق الكلي هو الأفضل في حالة تشابه حاجات المستهلكين نحو منتجات معينة ، إلا أن هناك منتجات تعتبـر مختلفـة مـن وجهـة نظـر المستهلكين ، في تلك الحالة لا ينبغي أن تعتمد المنظمة على مدخل السوق الكلي ، بل يصبح من الأفضل لها الاعتماد على مدخل تقسيم السوق.

ثانياً: مدخل تقسيم السوق :

تتميز بيئة الأعمال اليوم بالمنافسة القوية ، وهذا يـضع العديـد مـن الصعوبات أمام رجل التسويق إذا تعامل مـع العمـلاء كمجموعـة واحـدة متجانسة في الحاجات والرغبات ، ولذلك فقد يتجه إلى تقسيم السوق الكلـي إلى عدة أسواق فرعية ، بحيث يكون لكل سوق خصائص تميزه عن غيـره من الأسواق الأخرى.

فالمنظمة التي تقرر التعامل مع سوق واسعة تدرك أنها بطبيعة الحال لا تستطيع أن تقدم خدمة متميزة لكل الناس. فالعملاء كثيرون ومختلفـون فـي أذواقهم ورغباتهم ، وبدلاً من المنافسة في كل مكان فإن رجل التسويق قـد يرى أنه من الأفضل له أن يحدد قطاعاً واحداً أو عدداً محدوداً من القطاعات التي يمكنه أن يخدمها بطريقة أكثر كفاءة بالمقارنة مع غيره من المنافسين ، وهذا هو جوهر تجزئة أو تقسيم السوق.

فمثلاً لا يرغب كل الأفراد في نوع واحد من السيارات. إن بعض الأفراد يفضل السيارة الاقتصادية ، بينما يرى البعض أن السيارة رمز لوضعه ومكانته ، ويسعى البعض الآخر إلى السيارة الواسعة والمريحة عند السفر ، كما أن السيارات الرياضية لا تلائم كبار السن.

ولذلك فإن السوق الكلي غير متجانس ، بمعنى أنه من الصعب أن تتشابه حاجات ورغبات غالبية الأفراد نحو العديد من المنتجات من حيث الشكل والتصميم ومستوى الجودة والسعر وغير ذلك لسبب بسيط وهو أن خصائص وظروف المشترين هي أيضاً مختلفة. وليس معنى ذلك أن ينظر رجل التسويق إلى الأفراد على كل منهم يحتاج إلى سوق خاص به.

وبناء على ذلك فإن رجل التسويق لا ينبغي أن يتعامل مع جميع المستهلكين على أنهم متشابهون ، فذلك غير واقعي. وفي الوقت نفسه لا يمكن أن يتعامل معهم على أنهم مختلفون تماماً ، ويتوجه إلى كل مفردة منهم على حدة ، فهذا غير عملي. وبالتالي تنشأ الحاجة إلى تجزئة السوق الكبير إلى أسواق فرعية (قطاعات أو شرائح أو مجموعات أياً كانت المسميات التي نطلق عليها).

والمقصود بالقطاع أو الشريحة مجموعة معينة من المستهلكين الحاليين والمرتقبين الذين يشتركون بشكل عام في صفة أو في عدد من الصفات المؤثرة في شراء منتج معين.

ومن جملة ما سبق فإن تجزئة السوق معناها " **تقسيم السوق إلى مجموعات متميزة من المستهلكين لهم حاجات وخصائص وسلوك مختلف ، وبحاجة لمنتجات معينة ، وتتعامل المنظمة معهم بأكثر من مزيج تسويقي ، وذلك على أساس وجود اختلاف حقيقي بين المجموعات ، ووجود تشابه حقيقي بين المستهلكين داخل كل مجموعة** ". ويستخدم تقسيم السوق في الواقع العملي بشكل واسع. وسنعرض فيما يلي الاستراتيجيات المتبعة في تقسيم السوق.

استراتيجيات تقسيم السوق :

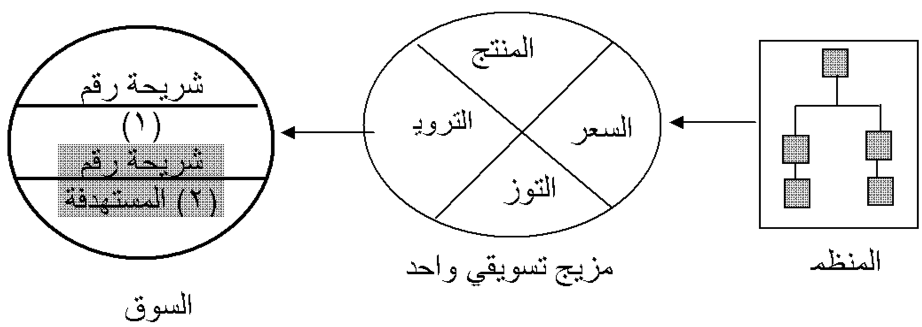
توجد استراتيجيتان رئيستان لتقسيم السوق وهما : استراتيجية التركيز ، واستراتيجية التقسيم المتعدد. ونوضحهما فيما يلي :

(١) استراتيجية التركيز :

عندما توجه المنظمة جهودها التسويقية نحو شريحة واحدة من السوق من خلال مزيج تسويقي واحد ، فهي بذلك تتبع استراتيجية التركيز. وكثير من المنظمات ذات الموارد المحدودة تفضل هذه الاستراتيجية ، فبدلاً من السعي وراء حصة صغيرة من سوق كبير شديد المنافسة ، فإن المنظمة تبحث عن حصة كبيرة من خلال تركيزها على شريحة تسويقية معينة يكون لهذه المنظمة نواحي تفوق في التعامل مع هذه الشريحة. والشكل رقم (٥/٤) يوضح هذه الاستراتيجية.

شكل رقم (٥/٤)

إستراتيجية التركيز على شريحة واحدة



وتوجد أمثلة عديدة لاستراتيجية التركيز. فمثلاً شركة فولكس واجن تركز على سوق السيارات الصغيرة ، وشركة جربر تركز على أغذية الأطفال ، وعبد الرحيم عمرو (المصري الأصلي) يركز على الأثاث الشعبي منخفض الثمن.

ومن **مزايا هذه الاستراتيجية** أنها تحقق وفورات في الإنتاج والتوزيع والترويج نتيجة التخصص ، وإذا أحسنت المنظمة اختيار القطاع المناسب من السوق فإنها يمكن أن تحقق معدلاً عالياً للعائد على الاستثمار ، بالإضافة إلى اكتساب وضع سوقي متميز في القطاع الذي تخدمه بسبب معرفتها الجيدة بحاجات ورغبات العملاء داخل هذا القطاع وهذا يعطي لها سمعة وشهرة كبيرتين ، كما أنها تكون قريبة من السوق مما يمكنها من حل مشاكل العملاء والاحتفاظ بهم كعملاء دائمين. وبعض المنظمات قد تضيف شريحة أخرى لنشاطها إذا ما حققت نجاحاً ونمواً مع الشريحة الأولى.

أما أهم **عيوب هذه الاستراتيجية** فتتمثل في أن التخصص يشبه من يضع البيض في سلة واحدة ، فإذا ما اعتمدت المنظمة على شريحة واحدة من السوق ثم حدث تحول مفاجئ في الطلب ، فإن ذلك يضعها في موقف سيئ للغاية ، كما أن الأرباح العالية نسبياً يمكن ن تجتذب منافسين أقوياء إلى الدخول لنفس السوق مما يؤدي إلى انخفاض أرباح المنظمة وربما خروجها من السوق ، بالإضافة إلى أن التركيز على خاصية واحدة قد يرسم صورة ذهنية لدى العملاء في هذا المجال مما يضع أمام المنظمة صعوبات في النفاذ لأجزاء أخرى من السوق ، وهذا بالضبط قد واجه شركة فيراري لسيارات السباق والسيارات الفخمة عندما حاولت تقديم سيارة اقتصادية ، كما واجهت شركة فولكس واجن عند الدخول إلى قطاع السيارات الضخمة لأنها ذات شهرة عالية في السيارات الصغيرة.

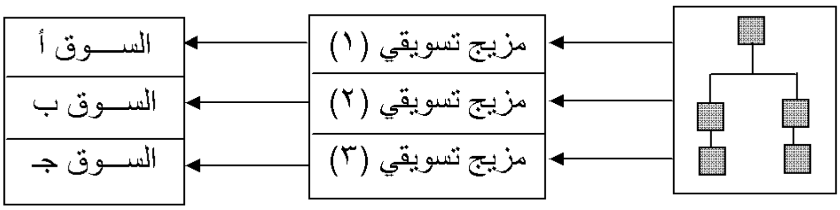
ولهذه الأسباب فإن منظمات عديدة تعزف عن التركيز على قطاع واحد، وتفضل التنويع والانتشار منذ البداية في قطاعات متعـددة مـن الـسوق ، واضعة في الاعتبار أنه إذا تدنت الأرباح من جزء من السوق يمكن تعويض ذلك من الأجزاء الأخرى.

(٢) استراتيجية التقسيم المتعدد :

في هذه الاستراتيجية تقدم المنظمة عروضها التسويقية في قطـاعين أو أكثر من القطاعات التي يضمها السوق ، وبالتالي تصمم مزيجـاً تـسويقياً خاصاً لكل قطاع والشكل رقم (٥/٥) يوضح هذه الاستراتيجية.

شكل رقم (٥/٥)

إستراتيجية التقسيم المتعدد (المتنوع)



فمثلاً بعض الشركات التي تقدم (الشامبو) لا تقدم صنفاً واحـداً يـصلح لكل الناس ، ولكنها تتعامل مع السوق بعدة أصناف : شامبو الشعر الجاف ، شامبو الشعر الدهني ، شامبو ضد القشرة ... إلخ ، وكل صـنف يخاطـب شريحة معينة من السوق.

وشركة Nike تتعامل مع الرياضيين ، ولا تعتبرهم سوقاً موحداً ، بـل تقسمهم إلى عدة أسواق ، فمثلاً تقدم عدة أنواع من الأحذية الرياضية ، وكل نوع يخاطب شريحة تسويقية من الرياضيين ، فهذا حذاء للجـري ، وآخـر لراكب الدرجات ، وثالث لكرة السلة ، ورابع للاعبي كـرة القـدم. وتقـوم

بتصميم مزيج تسويقي مستقل لكل شريحة. وفي نفس الوقــت فهــي تقــدم منتجات أخرى تخاطب بها السوق الكلي مثل إنتاج تي شيرت يحمل علامـــة الشركة ويصلح لكافة الأفراد في كل المناسبات. فالعلامة التجارية الناجحـــة تتيح للشركة استخدام استراتيجيات متعددة للتعامل مع الأسواق المستهدفة.

وتهدف المنظمات من وراء إتباع استراتيجية التجزئة المتعددة للـــسوق إلى كسب أكثر من قطاع من السوق الكلي مما يؤدي إلى زيـــادة المبيعـــات والحصول على نصيب أكبر من السوق ، بالإضافة إلـــى اســـتغلال كامـــل خبراتها وطاقاتها الإنتاجية والتسويقية والإدارية بشكل اقتصادي ، وتوزيـــع مخاطر انخفاض الطلب في أحد قطاعات السوق.

ويقابل ذلك ارتفاع في بنود التكاليف الآتية :

١- تكاليف البحوث والتطوير وتصميم وتعديل المنتجات.
٢- تكاليف الإنتاج : حيث أن تكاليف إنتاج عشر وحدات من عشرة أصناف تزيد عن تكاليف إنتاج مائة وحدة من صنف واحد ، بالإضافة إلـــى مـــا تحتاجه هذه الاستراتيجية من مواد ومهارات متنوعة.
٣- تكاليف الترويج : فالترويج لعدة قطاعات من السوق يتطلب استخدام وسائل مختلفة ، وتصميمات مختلفة للإعلان ، وانخفـــاض درجـــة الاستفادة من كل وسيلة (من حيث المساحة والتكرار).
٤- تكاليف إدارية متنوعة سواء في بحوث التسويق ، وتحليل المبيعات ، وإدارة منافذ التوزيع ، وإدارة المخزون ، ومـــا يتبعـــه مـــن تعـــدد السجلات والجرد ومخزون الأمان.

ولذلك فإن تطبيق استراتيجية التقسيم تحتاج من رجل التسويق أن يقوم بمقارنة العائد الناتج من زيادة حجم المبيعات مع زيادة التكاليف الناجمة عن ذلك ، ثم يقرر في ضوئها إتباع التقسيم من عدمه ، فإذا ما كانت التكـــاليف أكبر ، فعليه البحث عن استراتيجية أخرى تحقق أفضل عائد للمنظمة.

عوامل المفاضلة عند اختيار استراتيجية التعامل مع السوق

تعرضنا فيما سبق لاستراتيجيات التعامل مع السوق المستهدف وهي : مدخل السوق الكلي ، ومدخل تجزئة السوق (التركيز – التقسيم المتعددة). ونعرض هنا لمجموعة من العوامل التي تلعب دوراً مهماً في توجيه نظر المنظمات نحو اختيار الاستراتيجية المناسبة للتعامل مع السوق ، وأهم هذه العوامل ما يلي :

(١) **موارد المنظمة :** عندما تكون موارد المنظمة محدودة ، ولا تسمح بتغطية كاملة للسوق ، فإن استراتيجية التركيز تعد هي الاختيار الصحيح.

(٢) **تجانس المنتجات :** إذا كان تجانس المنتجات يلائم كافة العملاء ، ولا يهتمون كثيراً بالاختلافات الموجودة بين الأصناف المتنافسة المعروضة بالسوق كالخضروات والفواكه ومعظم مواد البقالة وبعض العدد اليدوية وغيرها ... فإن مدخل السوق الكلي هو الأنسب. أما إذا كان الاختلاف بين المنتجات يمثل أهمية للعملاء كما في السيارات ، والعطور ، والملابس ، فإن مدخل تقسيم السوق (التركيز أو التقسيم المتعدد) يكون هو الأفضل بالنسبة للمنظمات التي تقدم هذه المنتجات.

(٣) **دورة حياة المنتج :** تؤثر المرحلة التي يمر بها المنتج في دورة حياته على اختيار استراتيجية التعامل مع السوق ، وبصفة عامة فإن المنظمة في مرحلة تقديم المنتج للسوق في أول مرة قد يكون من الأفضل لها أن تميل أكثر إلى التركيز ، وعندما يتقدم المنتج في السوق ويصل إلى مرحلة الاستقرار فإن تقسيم السوق وتقديم أكثر من مزيج تسويقي تبعاً للقطاعات يمكن أن يكون هو الأفضل.

(٤) **تجانس مفردات السوق :** كلما كانت حاجات ورغبات العملاء بالسوق متجانسة ، ولا تهتم بوجود اختلافات في المنتج كالملح والسكر والجرائد مثلاً ، فإن مدخل السوق الكلي يكون مناسباً. مثلاً صحيفة الأهرام تناسب كل الناس ، ولا توجد منها طبعة للأغنياء وأخرى

للفقراء ، أو أهرام للرجال وآخر للسيدات وذلـك بعكـس بعـض المجلات مثل مجلة نصف الدنيا أو الاقتصاد الإسلامي أو ميكـي ، حيث تركز كل منها على شريحة معينـة مـن الـسوق تتجـانس مفرداتها، وتختلف في الوقت عن الشرائح الأخرى. ومثال آخـر : نزلاء الفنادق ، حيث توجد طائفة من الأفراد لا تنـزل إلا فنـادق خمسة نجوم ، وطائفة أخرى لا يمكن أن تنزل في فنـادق خمـسة نجوم ، وبينهما فئات أخرى ، ومن ثم فإن عـدم تجـانس عمـلاء الفنادق أدى إلى إتباعها مدخل تقسيم السوق.

(٥) **استراتيجيات المنافسين :** إذا كان المنافسون يتعاملون مـع الـسوق الكلي – في نفس المنتج الذي تقدمه المنظمة – من خلال استراتيجية تسويقية واحدة ، فإن المنظمة يمكنها أن تكسب ميزة تنافسية ووضع قوي في السوق إذا اتبعت مدخل تقسيم السوق ، حيث يمكنها أن تقدم المزيج التسويقي الذي يناسب كل شريحة بدقة. وإذا كان المنافسون متميزين في التعامل مع السوق من خلال مدخل التقسيم ، فإن دخول المنظمة بإستراتيجية التعامل مع السوق الكلي يعد عملاً انتحارياً.

ومع كل ما سبق فإن هناك منظمات كبيرة ، تنتج العديد من الأصناف ، وربما توجه صنف ما إلى السوق الكلي ، وآخر من خلال التقسيم المتعـدد ، وثالث من خلال التركيز على شريحة معينة. كما أن هناك شركة قـد تنـتج معجون الأسنان وتتبع مدخل السوق الكلي ، وشركة أخرى قد تتبع مـدخل التقسيم فتقدم معجون الأسنان ليناسب شرائح مختلفة مـن العمـلاء مثـل : معجون أسنان يركز على محاربة التسوس ، وآخـر يركـز علـى بيـاض الأسنان، وثالث للفئة التي تبحث عن الانتعاش ورائحة الفم.

وهكذا فإن كل منظمة تحتاج إلى حسابات دقيقة عند اتخاذ قرارها بإتباع استراتيجية معينة للتعامل مع السوق الذي تستهدفه.

أسس تقسيم الأسواق :

إن المنظمات التي تتعامل مع السوق على أساس التقسيم تحتاج إلـــى فحــص ودراسة العديد من الأسس لاختيار أكثرها مناسبة للمنتجات التي تقــدمها ، كمـــا عليها أن تختار الأسس ذات الصلة بحاجات العملاء وسلوكهم تجاه هذه المنتجات. فمثلاً تقوم الشركات المنتجة للسيارات باستخدام الدخل في تقسيم السوق ، في حين أن الديانة مثلا لا تستخدم في تقسيم سوق السيارات ، لأن حاجة الفرد للـــسيارة ، ولنوع معين من السيارات ليس له أية علاقة بالدين.

كذلك فإن تقسيم الأفراد والمنظمات داخل السوق يجب أن يعتمد على أســـاس قابل للقياس ، فعلى سبيل المثال يمكن قياس العمر ، ومحل الإقامـــة ، والجـــنس ، والمهنة ، ويتم التعرف على ذلك من خـــلال بيانـــات يـــتم جمعهـــا بالملاحظـــة والاستقصاء ، في حين أن تقسيم السوق على أساس الذكاء أكثر صعوبة حيـــث لا يمكن قياسه بدقة ، ونادراً ما يتم الاعتماد على الذكاء في تقسيم السوق.

ويعد اختيار أساس التقسيم من الأمور بالغة الأهمية فـــي تقـــسيم الـــسوق ، واختيار أساس غير مناسب سيقلل من فرص نجاح السياسات التسويقية للمنظمة ، وسنعرض فيما يلي لأهم الأسس المستخدمة في تقسيم سوق المستهلكين.

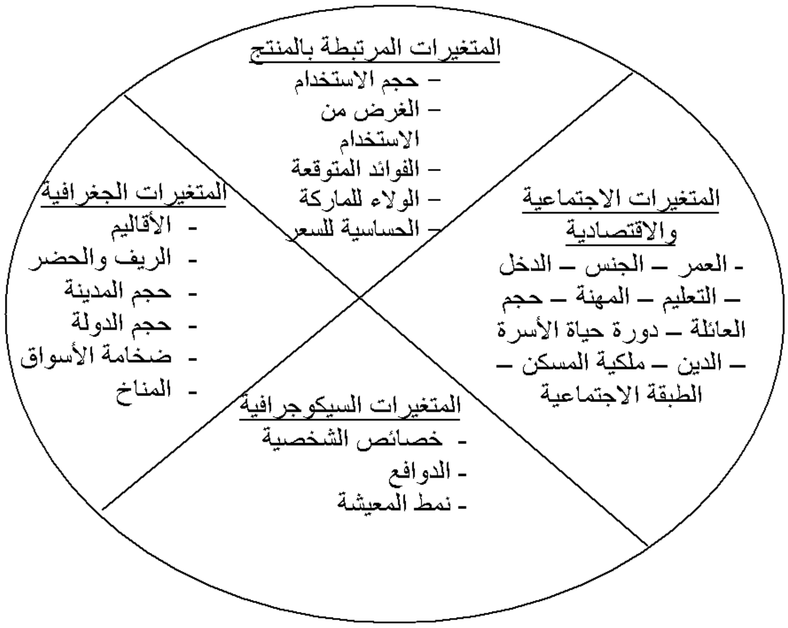
أسس تقسيم سوق المستهلك النهائي :

توجد عدة أسس متاحة أمام المنظمات التي تتعامل مع سوق المـــستهلك النهائي من خلال التقسيم ، ويمكن للمنظمة الاعتماد على أســـاس واحـــد أو أكثر من أربع فئات أساسية للتقسيم موضحة في الشكل رقم (٥/٦) وهي :

١- المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية.
٢- المتغيرات الجغرافية.
٣- المتغيرات السيكوجرافية.
٤- المتغيرات المرتبطة بالمنتج.

شكل رقم (٦/٥)

متغيرات تقسيم أسواق المستهلك النهائي



ونعطي فكرة عن بعض أسس التقسيم الموضحة في هذا الشكل فيما يلي :

(١) المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية :

تعتبر هذه المتغيرات من أكثر الأسس شيوعاً في تقسيم سوق المستهلك وذلك لسببين هما :

أ- العلاقة القوية لهذه المتغيرات بالطلب على المنتجات.

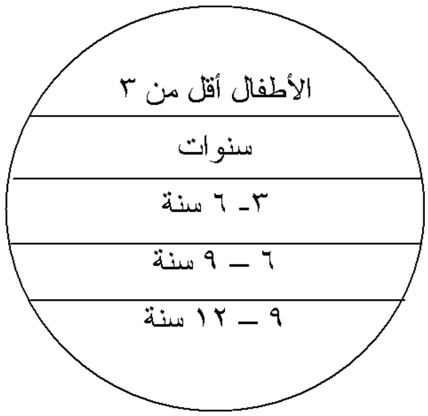
ب-إمكانية قياس هذه المتغيرات بالملاحظة أو من خلال الإحصاءات.

وتضم هذه المجموعة عدة متغيرات مثل : العمر ، الجنس ، الدخل ، التعليم ، المهنة ، الديانة ، ودورة حياة الأسرة ، والطبقة الاجتماعية.

بالنسبة للعمر ، فقد تقوم شركة لإنتاج الملابس مثلا بتقسيم السوق إلـــى أربع فئات : أطفال ، شباب ، متوسطي العمر ، وكبار السن. أكيد ســيكون هناك اختلاف في نوعية الملبس لكل فئة من حيث المقاســات ، الألــوان ، الأسعار ، اعتبارات الموضة. وفئة الأطفال نفسها يمكن تقسيمها إلى عــدة فئات فرعية كما في الشكل رقم (٥/٧).

شكل رقم (٧ – ٥)

تقسيم سوق لعب الأطفال



وينقسم سوق المستهلكين **حسب الجنس** إلى ذكور وإناث. ولهذا التقسيم تطبيقات عديدة في أسواق الملابس ، والأحذية ، والعطور ، ومستحــضرات التجميل ، والمجلات ، وحتى السجاير. كما أنه يستخدم في سوق السيارات ، حيث بدأت كثير من مصانع السيارات في إنتاج سيارات تخاطب بها رغبات وميول المرأة من حيث اللون والتصميم. وبصفة عامة ، تختلف دوافع الشراء لدى المرأة عنها لدى الرجل.

وغالباً ما يستخدم **متغير الدخل** في تقسيم السوق لأنه يرتبط بشدة بالإقبال على شراء سلع معينة. فالمقدرة الــشرائية للنـــاس (عاليــة – متوســطة – منخفضة) لها تأثير واضح على شراء منتجات عديدة مثــل : الــسيارات ،

الأثاث المنزلي ، الملابس ، المجوهرات ، الإسكان ، وكثيــر مــن الــسلع الرياضية ، والخدمات الترفيهية والسياحة. وتشير الدلائل إلــى أن الأفــراد ذوي الدخل المرتفع يدركون المنتجات بطريقة تختلف عن إدراك الأفراد من ذوي الدخل المنخفض.

ويمكن الاعتماد علي **التعليم ، والمهنة** في تقسيم السوق إلــى قطاعــات متميزة ، فتقوم المنظمات التي تقدم منتجات لها علاقة بــالتعليم أو بالمهنــة بوضع استراتيجيات تسويقية مختلفة ، حيــث تختلــف حاجــات ورغبــات المستهلك تبعاً لمستوى التعليم (أمي – يقرأ ويكتب – تعليم متوسط – تعلــيم عالي) ، أو تبعاً للمهنة (طبيب – مهندس – مدرس – مهن حرة – فــلاح .. إلخ). فبعض السلع تكون خاصة بالطبيب ، وأخرى خاصة بالفلاح.

ولا أحد ينكر **علاقة الدين** بالطلب على بعض المنتجات ، فالخمور ولحم الخنزير ليس لهما طلب لدى المسلمين ، كذلك فإن كل ديانة لها كتب دينيــة مختلفة عن الديانات الأخرى ، وبعض أنواع الملابس كذلك. وتظهر أهميــة الدين كمتغير للتقسيم حينما يكون داخل الدولة الواحدة أديان مختلفة وبحجــم كبير ، وليس مجرد أقليات.

والاحتياجات العائلية من المنتجات تختلف طبقــاً للحالــة الاجتماعيــة ووجود أولاد وأعمارهم. وهذه الخصائص يتم دمجها في متغير واحد يسمى **دورة حياة الأسرة**، ويتم تقسيمها بطرق متعددة. وأحد هذه التقسيمات ما يلي:

١- صغير السن: أ- أعزب ب- متزوج بدون أولاد. ج- متزوج ولديه أولاد.

٢- متوسط السن : أ- أعزب ب- متزوج بدون أولاد.

ج- متزوج ولديه أولاد تحت سن البلوغ.

د- متزوج ولديه أولاد فوق سن البلوغ.

٣- كبير السن : أ- أعزب ب- متزوج.

ويعتبر الإسكان ، والأجهزة ، والأغذية ، والسيارات ، والمصايف من الأسواق التي تقسم أحياناً طبقاً لمراحل دورة حياة الأسرة.

أخيراً فإن بعض الشركات تقسم السوق في ضوء **الطبقة الاجتماعية**. وفي الواقع فإن الطبقة الاجتماعية هي مزيج مكون من عدة متغيرات مثل: مستوى التعليم والدخل والمهنة ومحل الإقامة ، وعلى أساسها يتم تقسيم السوق إلى عدة أسواق رئيسية ، مثلاً: طبقة اجتماعية عليا ، طبقة وسطى ، طبقة دنيا. وقد يزيد الإقبال على شراء بعض المنتجات في طبقة اجتماعية معينة ، وبشكل مختلف عن الطبقات الأخرى.

وجدير بالذكر أن تقسيم السوق الذي يعتمد على المتغيرات الاجتماعية الاقتصادية ليس معناه أن يقتصر على متغير واحد ، فقد يستخدم في التقسيم متغير العمر والجنس معاً. أو يتم المزج بين عدة متغيرات.

(٢) المتغيرات الجغرافية :

يعد الأساس الجغرافي أقدم طريقة تم استخدامها لتقسيم السوق ، حيث ميز البائعون بين المناطق التي يمكن أن يمارسون فيها نشاطهم ، واختاروا تلك التي يتمتعون فيها بمزايا نسبية ، وساعد على ذلك سهولة قياس هذا الأساس وإمكانية تطبيقه.

ومن أمثلة المتغيرات الجغرافية : المناخ ، التضاريس ، كثافة السكان ، الثقافات الفرعية. وتؤثر هذه المتغيرات على طبيعة الطلب وعلى احتياجات المستهلكين للمنتجات. فالشركة التي تسوق منتجاتها في مصر تقسم السوق إلى : وجه بحري ، وجه قبلي ، القاهرة ، المدن الساحلية ، إقليم القناة. والسبب في استخدام التقييم الجغرافي هو أن الثقافة والعادات والتقاليد تختلف باختلاف الموقع الجغرافي ، ومن ثم تختلف الحاجات والرغبات وطبيعة الطلب على المنتجات.

ويستخدم **المناخ** كمتغير للتقسيم الجغرافي لما له من تأثير كبير علـــى احتياجات المستهلكين للمنتجات التي تتأثر بالمناخ مثل : مكيفـــات الهـــواء ، وأجهزة التدفئة ، الملابس ، الأجهزة الرياضية ، والسيارات .. وغيرها.

كذلك فإن **كثافة السوق** والتي تشير إلى حجم المستهلكين في منطقة جغرافيـــة معينة يمكن استخدامها كأساس للتقسيم ، حيث تفضل بعض المنظمات البيـــع فـــي المناطق الكثيفة ، بينما توجد منظمات أخرى صغيرة قد تسعى للتعامل مع السكان في المناطق ذات الكثافة الضعيفة لكي تهرب من جـــو المنافـــسة الطاحنـــة فـــي المناطق المزدحمة. ورغم وجود ارتباط بين كثافة السوق وكثافة الـــسكان بـــصفة عامة ، إلا أن هذا الارتباط ليس دائماً ، فقد يكون أما منظمة تبيـــع طقـــم أســـنان سوقان : الأول ، ذات كثافة سكانية عالية ، والثاني ، ذات كثافة سكانية منخفـــضة ، ويكون هذا الأخير هو الأفضل بالنسبة لها إذا احتوى على شريحة كبيرة نـــسبياً من كبار السن.

(٣) المتغيرات السيكوجرافية :

وتضم عدد كبير من العوامل ، وإن كان أكثرها شيوعاً في تقسيم السوق ثلاث متغيرات وهي : خصائص الشخصية ، والدوافع ، وأســـلوب الحيـــاة. ويمكن استخدام هذه المتغيرات بمفردها ، أو عن طريق دمجها مع متغيرات أخرى.

بالنسبة **لخصائص الشخصية** نجد أنها تضم مجموعة من الصفات مثل : الطموح ، العدوانية ، الانبساط ، الانطواء ، الاستقلالية .. وغيرهـــا. ويعـــد تقسيم السوق على أساس صفات الشخصية مهماً عندما لا يوجد ارتباط بـــين حاجات المستهلكين ومتغيرات التقسيم الأخرى.

وفي الواقع العملي فإن رجل التسويق عندما يتجه إلى تقسيم السوق على أساس الصفات الشخصية فإنه يواجه مشكلتين :

الأولى : أن الصفات الشخصية يصعب قياسها بدقة. فاختبارات الشخصية المتاحة إلى الآن قد تم وضعها لأغراض أخرى ، وليس بغرض تقسيم السوق.

الثانية : يبدو منطقياً أن الصفات الشخصية تؤثر في تصرفات المستهلكين ، ولكن البحوث التي أجريت تقدم أدلة قليلة لدعم هذا الافتراض.

ومن أمثلة التطبيق العملي لصفات الشخصية في تقسيم السوق ما نراه من بعض أنشطة الترويج التي تقول "إنها سلعة ليست لكل الناس" ، أو "إنها للأفراد الذين لديهم روح المغامرة" ، أو "إلى المرأة التي لديها ثقة بنفسها" ، أو "هل تحب المغامرة ..." ، وهكذا.

والدوافع هي قوة محركة داخلية تثير سلوك الفرد وتحركه نحو تحقيق هدف معين. وتستخدم الدوافع أحياناً في تقسيم السوق. وغالباً ما يقوم رجال التسويق بتقسيم دوافع الشراء لدى المستهلك إلى عدة أنواع مثل : الدوافع العقلية ، والدوافع العاطفية ، والدوافع الانتقائية ، ودوافع التعامل ، وكل نوع منها له جوانب مختلفة. فقد تكون شهرة المحل وانخفاض أسعار المنتجات المعروضة به دافعاً مهماً لإقبال المستهلكين على الشراء منه. وقد تكون متانة السلعة ، أو شكلها ، أو اسمها التجاري من الدوافع المهمة لشرائها ، وقد يشتري المستهلك سيارة متأثراً بسعرها ، أو بتوفيرها للوقود ، أو توفر قطع غيارها ، أو إنها تباع بالتقسيط ، أو لفخامة هذه السيارة. وكل هذه أمثلة لدوافع يمكن أن تحرك سلوك المستهلك نحو شراء منتج معين.

أما **أسلوب الحياة** فإنه يتعلق بنشاط الفرد وآرائه واهتماماته ، إنه يعكس كيف يقضي الفرد يومه ، وكيف يتصرف في وقت فراغه ، وما هي اعتقاداته تجاه مختلف القضايا الاجتماعية والاقتصادية والسياسية. ويقسم أسلوب الحياة الأشخاص إلى مجموعات على أساس : كيفية قضائهم للوقت ، وأهمية الأشياء في

محيطهم ، وآرائهم ومعتقداتهم في القضايا المختلفة ، ويبدوا أن أسلوب الحياة الذي يعيشه الفرد له علاقة بالإقبال على شراء بعض المنتجات.

ونظرياً فإن المتغيرات السيكوجرافية يمكن أن تكون فعالة جداً في تقسيم السوق ، ومع ذلك فإن استخدامها محدود ، ومن المحتمل أن يستمر هكذا لعدة أسباب وهي :

- إن هذه المتغيرات يصعب قياسها مقارنة بمتغيرات التقسيم الأخرى.
- العلاقة بينها وبين طلب المستهلكين على المنتجات علاقة غامضة ولا يؤيدها دليل قطاع.
- صعوبة الوصول إلى المستهلكين في ضوء التقسيم على أساس هذه المتغيرات. فمثلاً كيف يمكن لرجل التسويق أن يصل إلى المستهلكين الذين لديهم روح المغامرة ، أو الذين يفضلون العزلة والانطواء ؟

(٤) المتغيرات المرتبطة بالمنتج :

يستطيع المتسوقون تقسيم السوق على أساس خصائص العلاقة بين المستهلكين والمنتجات ، حيث يتم الاعتماد في ذلك على بعض المتغيرات مثل : معدل استخدام المنتج ، فوائد المنتج ، والاستخدام النهائي.

قد يتم التقسيم على أساس **معدل استخدام المنتج** إلى : غير مستخدمين ، ومستخدمين (بمعدل ضعيف ، أو متوسط ، أو قوي). وقد يستهدف رجل التسويق التركيز على المستهلكين ذات معدل الاستخدام القوي ، والمحافظة عليهم من خلال مزيج تسويقي متميز يحقق لهم درجة عالية من الرضا. ورجل تسويق آخر قد يستهدف شريحة غير المستخدمين ، أو ذوي الاستخدام الضعيف آملاً في تحويلهم إلى عملاء دائمين من خلال الترويج لفوائد المنتج، أو خفض أسعاره ، أو زيادة حجم العبوة.

فمثلاً تقدم البنوك خدمات تفضيلية لكبار العملاء ، وهي بـذلك تحقـق هدفين :الأول : الاحتفاظ بهم كعملاء دائمين. والثـاني : تـشجيع صـغار العملاء للدخول في طبقة الكبار للاستفادة من تلك الخدمات.

وقد يتم التقسيم على أساس **الفوائد المرجوة من المنتج** ، حيث يمكن لرجـل التسويق أن يستهدف مجموعة أو أكثر من المستهلكين في ضوء الفائدة التي تأمـل كل مجموعة في الحصول عليها. والأمثلة على ذلك عديدة ، حيث نجد أن الـذين يشترون معجون الأسنان يختلفون فيما إذا كـانوا يـسعون وراء الوقايـة ضـد التسوس، أما الحصول على رائحة طيبة للفم ، أم أسنان بيضاء، فتقدم الـشركات التي تنتج معجون الأسنان أصنافاً مختلفة كل منها يحقق فائدة معينة لشريحة مـن المستهلكين. إلا أن شركة بيتشام قدمت معجون الأسنان أكـوا فـريش – Aqua Fresh عارضة ثلاث فوائد له : الوقاية من التسوس ، والنفس الطيب ، والأسنان البيضاء ، يخرج المعجون من الأنبوب على ثلاث ألوان يقترح كل منهـا فائـدة مختلفة. تريد بتشام أن تجب لمنتجها ثلاثة شرائح تسويقية بدلاً من شريحة واحدة.

ويمكن أن يتم التقسيم كذلك في ضوء **الاستخدام النهائي** ، حيث يقـوم رجل التسويق بتقسيم السوق على أساس الغرض النهائي من استخدام المنتج، ثم يوجه منتجاته لشريحة أو أكثر من السوق. ومثال ذلك ما تقوم بها عديـد من شركات إنتاج السيارات على النحو التالي :

- سيارات خاصة للأفراد.
- أتوبيسات للسياحة.
- ميكرو باص لنقل الركاب.
- أتوبيسات صغيرة للمدارس.
- سيارات للرحلات.
- شاحنات لنقل البضائع.

وبعد عرض الأسس المختلفة لتقسيم سوق المستهلك النهائي يمكن القـول أن استخدام أساس واحد يعد من أسهل الطرق ، ولكنه قد لا يكون فعلاً ، حيث تـشير الدلائل إلى أن الاعتماد على أكثر من أساس في التجزئة يساعد المنظمـات فـي

غزو الأسواق والتعامل معها بشكل أفضل. مع مراعاة عدم المبالغة في الاعتماد على أساس أكثر من اللازم ، حيث ينتج عن ذلك زيادة عدد الشرائح ، وقد يكون بعضها غير مربح نتيجة لصغر حجمها. وبعد أن ينتهي رجل التسويق من الاستقرار على أسس التقسيم يبدأ في إعداد المزيج التسويقي الملائم لإشباع حاجات ورغبات الشريحة – أو الشرائح – السوقية المستهدفة واضعاً في اعتباره مجموعة من المتطلبات لضمان التجزئة الفعالة للسوق.

متطلبات التقسيم الفعال للسوق :

توجد عدة متطلبات ينبغي توافرها لضمان التقسيم الفعال لسوق السلعة أو الخدمة ، وأهمها ما يلي :

(١) إمكانية القياس :

يحتاج التقسيم الفعال للسوق إلى معرفة حجم شريحة السوق التي يقع عليها الاختيار ، فإذا تعذر معرفة ذلك فسيكون من الصعب معرفة مستوى الأرباح إذا ما قررت المنظمة التعامل مع هذه الشريحة. فإذا قررت شركة أن تنتج ملابس للرجل البدين ولم يكن لديها إحصاء بعددهم داخل المجتمع ، فإنه سيصعب عليها عمل تقديرات لحجم المبيعات والأرباح ، إذا يتطلب الأمر معرفة عدد هؤلاء الرجال ، وأصناف الملابس التي يفضلونها ، ومعدل تكرارهم للشراء ، وما إذا كانوا سيتحولون من تفصيل الملابس إلى شراء الملابس الجاهزة التي تناسب أبدانهم.

(٢) إمكانية الوصول :

يحتاج التقسيم الفعال إلي تحقيق الوصول إلي العميل المرتقب بتكلفة معقولة من خلال الاتصالات التسويقية ، وبالرجوع إي المثال السابق ، وبافتراض أن مدير التسويق تمكن من قياس حجم شريحة الرجل البدين في المجتمع ، وقرر خدمة هذه الشريحة ذات الحجم المناسب ، فإن المشكلة التي تواجهه هي كيفية الوصول لهؤلاء ، فإذا لم تكن هناك وسيلة فعالة للاتصال بهم فإنه يصبح من غير المحتمل اعتبارهم قطاعا سوقيا مستهدفا .

(٣) كبر حجم القطاع الذي يقع عليه الاختيار :

يحتاج مدير التسويق إلي أن يتأكد من حجم الشريحة المستهدفة بدرجة كافية تضمن تحقيق حجم معين من المبيعات والأرباح ، وإذا كان حجم الشريحة صغيرا، ولكن المنتج ضروري لهم فيمكن بيعه بسعر مرتفع . ولكن في بعض الأحيان يكون السوق صغير الحجم لدرجة تجعل من التعامل معه أمرا مشكوكا فيه وغير مريح ، فمثلا لا يجد منتجو السيارات أية جدوى من إنتاج سيارة خاصة للأقزام ، حيث يتصف حجم السوق بالصغير المتناهي.

(٤) الانسجام بين مفردات الشريحة :

إن تجانس المستهلكين داخل كل شريحة من الشرائح المستهدفة يعد شرطا مهما للتقسيم ، حيث أن ذلك سيمكن المنظمة من تصميم المزيج التسويقي الملائم لكل شريحة بما يساعد علي تقديم أفضل إشباع لها ، وبالتالي استمرار تعاملهم مع منتجات المنظمة .

فوائد تقسيم السوق :

يحقق تقسيم السوق (سواء التركيز أو التقسيم المتعدد) العديد من الفوائد للمنظمات ، وأهمها ما يلي :

١ – إن أرباح أية منظمة تتحقق من خلال نجاحها في إشباع حاجات ورغبات العملاء ، وتقسيم السوق يتيح للمنظمة ذلك ، حيث أنه يبدأ بالتعرف علي احتياجات العملاء ، ثم تصميم المزيج التسويقي المناسب لإشباعها علي أساس مدروس .

٢ – استغلال موارد المنظمة بكفاءة من خلال التركيز علي خدمة الأسواق المستهدفة فقط ، وتفادي ضياع الأموال في الإنفاق علي أسواق غير مربحة. إن كثيرا من المنظمات الصغيرة في ظل هذا المفهوم يمكنها أن تنافس بكفاءة في سوق أو اثنين من الأسواق الصغيرة ، في الوقت الذي لا تتمكن فيه من الصمود أمام المنافسة إذا استهدفت سوقا كبيرا .

٣ – يساعد تقسيم السوق الشركات الصغيرة والمتوسطة في امتلاك ميزة تنافسية من خلال قربها ومعرفتها الدقيقة بشرائح السوق المستهدفة ، وبالتالي تقديم

منتجات وأسعار وشروط بيع تعكس حاجات ورغبات العملاء ، وهذا غير متاح بنفس الدرجة إذا ما اتبعت تلك المنظمات مدخل السوق الكلي .

٤ – توطيد العلاقة مع العملاء بسبب اقتراب المنظمة منهم نتيجة التقسيم ، وبالتالي يمكنها خدمتهم بشكل أفضل والاحتفاظ بهم كعملاء دائمين .

٥ – زيادة فرص النمو والابتكار للمنظمات التي تستخدم تقسيم السوق ، ويرجع ذلك إلي توفر معلومات كافية عن أجزاء السوق التي تتعامل معها مما يساعدها في تقديم المنتجات الملائمة للعملاء ، واستباق رغباتهم في نفس الوقت من خلال منتجات جديدة ومبتكرة .

٦ – حسن اختيار الوسيلة الإعلانية التي تخاطب المنظمة من خلالها الفئات المختلفة ، بالإضافة إلي تقديم التصميم المناسب للرسالة الإعلانية ، وتحديد المغريات البيعية المناسبة لكل فئة .

تقييم قطاعات السوق

قد تختار المنظمة قطاعا واحدا أو أكثر من قطاع عند تحديد سوق منتجاتها ، ومن المهم أن تختار القطاعات التي تقدم لها فرصا تسويقية والتي تجد فيها نوعا من التمييز ، ويعتبر هذا القرار من أهم القرارات التي تتخذها، حيث أنه يؤثر علي كافة القرارات التسويقية الأخرى، ويحدد المنافسين الذين يجب علي المنظمة مواجهتهم ، ثم يعقب قرار التقسيم تفصيل كل ما تقوم به المنظمة طبقا لحاجات ورغبات ومشاكل المستهلكين في القطاع أو القطاعات المختارة .**وبصفة عامة ينبغي التأكد من توفر الخصائص التالية في القطاع المختار:**

١ – الحجم الكبير للقطاع في الوقت الحالي .

٢ – احتمال النمو السريع مستقبلا .

٣ – عدم ترض المنظمة لمنافسة مدمرة في هذا القطاع .

٤ – وجود حاجات حالية غير مشبعة لدي مفردات القطاع ، ويمكن لمنتجات المنظمة أن تحقق أفضل إشباع لها .

٥ – أن يكون الوقت الذي ستبدأ فيه المنظمة تعاملها مع القطاع المستهدف ملائما ، حيث إن التبكير أو التأخير قد يفقد المنظمة الميزة التنافسية التي اختارت القطاع من أجلها .

وفي ضوء الخصائص السابق، فقد يسعى رجل التسويق إلي بيع منتجاته في مدن صغيرة تاركا المدن الكبيرة للمنافسين الذين يعتقدون أن أسواق المدن الصغيرة لا تستحق أن يقوموا بخدمتها .

وفي كل الأحوال تحتاج المنظمة إلي تقييم أسواقها الحالية ، ومتابعة معدلات البيع فيها ، وحصتها في هذه الأسواق مقارنة بحصص المنافسين . وهذا يقود إلي التنويه بأن عمل مدير التسويق لا ينتهي بمجرد اختيار القطاع السوقي وإعداد الخطط التي تتفق مع هذا القطاع ، إذ أن القطاعات السوقية ليست ثابتة ، بل يحتاج الأمر إلي مراجعة الأسس التي تم استخدامها في التقسيم ، وإجراء التعديلات عليها لمواجهة أي تغيرات تحدث في السوق.

الباب الثالث

الإتجاهات والممارسات المعاصرة في إدارة التسويق

الفصل السادس

الأساليب والمداخل المعاصرة للتسويق الفعال
Modern Techniques to

✍ بقراءتك لهذا الفصل ستصبح قادراً على معرفة :

- التسويق الداخلي .
- التسويق الجانبي.
- التسويق الأخضر .
- التسويق الإلكتروني .
- التسويق بالعلاقات.
- إدارة علاقات العملاء.
- إدارة خبرات العملاء.

µ

تعددت الأساليب والمداخل المعاصرة في عقد الثمانينيات من القرن العشرين في المجالات التسويقية ، حيث سيطرة المنافسة العالمية Global Competition ، ومعها زاد الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة TQM، وتسابقت المنظمات في الحصول على الأيزو ISO ، وتبنت المنظمات الرائدة عمليات التحالف والاندماج Merger، وعمليات إعادة الهندسة Reengineering وعمدت المنظمات الكبيرة إلى إتباع أسلوب الإدارة بالمكاشفة Open–Book Management.ومثلت الاتجاهات نحو تنمية الموارد البشرية محور التحول والاهتمام ، فالموارد البشرية هي رأس المال الفكري Intellectual Capital الذي يفوق في أهميته كافة العناصر المادية، هذا إلي جانب الاهتمام بالاتجاهات التسويقية المرتبطة بإشباع حاجات ورغبات وتنمية العلاقات مع العملاء لكسب عميل دائم وتحقيق البقاء والنمو الاستقرار والتكيف للمنظمات وضمان مستويات ملائمة من الربحية ، ومن ثم زيادة الحصة التسويقية .

وسنتعرض في هذا الفصل للأساليب والمداخل التسويقية التالية :

- التسويق الداخلي .
- التسويق الجانبي.
- التسويق الأخضر .
- التسويق الإلكتروني .
- التسويق بالعلاقات.
- إدارة علاقات العملاء.
- إدارة خبرات العملاء.

التسويق الداخلي

Internal Marketing

ركز التسويق من الناحية التقليدية على عمليات التبادل بين المنظمة والعملاء ، إلا أن طبيعة الدور الذي يلعبه العاملين بالمنظمة في تحديد مستوى الجودة ومدى رضاء العميل عن العرض التسويقي قد وجه النظر إلى شكل آخر من أشكال التبادل ، وهو ما يمكن أن يتم بين المنظمة والعاملين بها. ، لذا ظهر مفهوم تسويقي حديث يهتم بالعاملين داخل المنظمة سمى بالتسويق الداخلي . وهذا المفهوم ظهر في بداية الخمسينيات بواسطة مديري الجودة اليابانية وهم ينظرون للأنشطة التي يؤديها العاملين. وأن المنظمة يجب أن تركز على اهتمامات العاملين وتحاول إشباعها لكي تضمن قوى عاملة ذات كفاءة عالية بما يؤدي لإشباع حاجات العميل الخارجي.

وطالما أن تنمية وتطوير الموارد البشرية تؤثر بشكل كبير على أداء ونمو المنظمات ، فإنه يصبح لقدرة ومهارة العاملين تأثير جوهري ومباشر على عملية إنتاج وتسويق المنتجات وتحقيق رضاء العميل ، مما ينتج في النهاية عملاء لديهم الولاء للمنظمة ، عملاء راضين عن القيمة المدركة للمنتجات التي يحصلون عليها ، مما يتطلب موظفين يتمتعون بحياة وظيفية سعيدة . ومن ثم **يهتم موضوع التسويق الداخلي** بدراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند إليها الإدارة في المنظمات بقصد توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين بما يسهم في رفع أداء المنظمة ويحقق الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم . فكلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا من العاملين ساهم ذلك في جعل الأفراد مستغرقين بشكل كامل في وظائفهم بما يؤدى في النهاية للحصول على أداء أفضل.

وبالرغم من زيادة الاهتمام في الفكر التسويقي بمفهوم العميل الداخلي ، إلا أن مفهوم التسويق الداخلي لم يلق نفس الاهتمام. فمفهوم التسويق الداخلي مؤداه أن كل وحدة تنظيمية أو جماعة داخل المنظمة تسوق قدراتها وإمكانياتها للوحدات الأخرى داخل نفس المنظمة.

والتسويق الداخلي يعتبر كل العاملين بالمنظمة عملاء داخليين عليهم تحقيق أهداف المنظمة ، وإذا كانت أهداف المنظمة تنبع من التسويق الخارجي ، فإن وظائف الأفراد تسهم في ذلك من خلال الاستجابة للجمهور الداخلي ، وكل منهم يرتبط بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بالمستهلك النهائي أو الميزة التنافسية.

تعريف التسويق الداخلي:

تقوم فكرة التسويق الداخلي على أنه في مجال إنتاج السلع وتقديم الخدمات هناك نوعان من العملاء: **عملاء داخليين** :هم العاملون داخل المنظمة ، فكل فرد يعتبر عميل بالنسبة لمجموعة أخرى من الأفراد الذين يتم بينهم معاملات مختلفة ، ومن ثم فكل فرد يعتبر مستخدم ومنتج للخدمة في نفس الوقت ، وكل منهم يشارك في العلاقة بين العميل ومقدم الخدمة. **وعملاء خارجيين** : وهم الأفراد من خارج المنظمة والذين يتلقون منتجاتها، وأنه لكي نصل إلى العملاء الخارجيين فإنه يجب الاهتمام بالعملاء الداخليين الذين هم وسيلتنا للوصول إلى إليهم.

ويمكننا وصف **التسويق الداخلي** بأنه فلسفة لإدارة الموارد البشرية بالمنظمة من وجهة نظر تسويقية ، فهو يعمل كأنه عملية إدارية تهدف إلى تكامل وظائف المنظمة بطريقتين:

- التأكد من أن العاملين في المستويات التنظيمية يفهمون النشاط الرئيسي للمنظمة والأنشطة المختلفة بداخلها وذلك في إطار من البيئة التي تدعم رضي العميل الخارجي.

- التأكد من أن العاملين لديهم الاستعداد والدافعية للعمل على التوجه بخدمة العميل الخارجي ومغزى هذه الفلسفة أنه إذا كانت الإدارة تريد من العاملين بذل جهد كبير مع العميل الخارجي ، فإنها يجب أن تكون مستعدة لبذل جهد كبير مع العاملين بها.

يشير التسويق الداخلي إلى تصميم السياسات والبرامج الموجهة إلى العاملين بالمنظمة (العملاء الداخليين) بهدف تحقيق مستويات عالية من الرضا لديهم والذي بدوره يمكن أن يؤدى إلى الارتقاء بمستوى جودة الخدمة المقدمة للعملاء الخارجيين. أي أن الاعتراف بأهمية دور العاملين في تسويق الخدمة يستوجب من الإدارة النظر إليهم على أنهم يمثلون السوق الأول للمنظمة وأن وظائفهم تمثل منتجات داخلية لها والتي يجب تصميمها وتطويرها بما يتفق وحاجاتهم ورغباتهم ومن ثم زيادة درجة رضائهم.

وتنطوي سياسات وبرامج التسويق الداخلي على بعض الأنشطة المخططة والموجهة للعاملين بها والخاصة بالتنمية والتدريب والمكافأة والعلاقات بين العاملين والاتصالات ووضوح الأدوار.

ويهتم التسويق الداخلي بالإجابة على سؤال مهم : من الذي يقوم بالتسويق الداخلي في المنظمة ؟ وإلى من توجه جهود التسويق الداخلي؟ هل لكل العاملين أم لقسم داخل المنظمة؟ .

ولقد قام البعض بتعريف التسويق الداخلي بأنه " **مجهودات وأنشطة تمارسها المنظمة بهدف إلى تطوير العملاء الداخليين وتحقيق رضاهم الوظيفي ومواجهة ما يقابلهم من مشكلات وظيفية لزيادة الفعالية التنظيمية**".

كما يعرفه البعض الآخر بأنه "**الجهود التي تستهدف التعرف على حاجات ورغبات العاملين وتحقيق رضاهم عما يقومون بأدائه من وظائف وأنشطة**. طبقاً لهذا التعريف فإنه ينظر للعاملين باعتبارهم عملاء داخليين

وأن وظائفهم هي منتجات داخلية ، ومن ثم يجب محاولة عرض المنتجات الداخلية بالطريقة التي تشبع حاجات ورغبات العميل الداخلي وبما يؤدى إلى تحقيق الأهداف التنظيمية.

وفي ضوء ما سبق يمكننا القول أن مفهوم التسويق الداخلي يشمل العديد من الجهود والأنشطة التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية في المنظمة بغرض توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين إشباع احتياجاتهم من خلال توفير بيئة عمل صالحة ، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وتوفير متطلبات الأمن والاستقرار الوظيفي والعاطفي لهم ، وإتاحة الفرص الملائمة لتحسين الأداء، ومن أهم العناصر التي يشتمل عليها التسويق الداخلي :

١ – ظروف بيئة العمل المعنوية.

٢ – خصائص الوظيفة .

٣ – الأجور والمكافآت.

٤ – تماسك جماعة العمل .

٥ – أسلوب القيادة .

٦– المشاركة في اتخاذ القرارات .

لقد دعت العديد من الأسباب إلى الاهتمام بالتسويق الداخلي، حيث واجهت المنظمات مشكلات عديدة من بينها :

١– انخفاض الجودة ، وشدة المنافسة ، والحرص الشديد على خلق عميل دائم .

٢– هروب العمال من العمل (الانسحاب الجسمي أو النفسي)

٣– انخفاض العوامل الاجتماعية والإنسانية في جو العمل.

٤– التصميم التقليدي للوظائف لم يعد يكفي لإشباع حاجات الأفراد.

٥– تغير احتياجات وطموح الأفراد ، إذ أصبح الأفراد أكثر استنارة وتعليماً ووعياً.

وتسعى المنظمات إلى تحقيق العديد من المزايا نتيجة تبنيها لمفهــوم التسويق الداخلي ، من بين تلك المزايا :

١- تعظم القدرة التنافسية للمنظمة

٢- توفير قوة عمل أكثر مرونة ، وولاء ودافعية.

٣- توفير ظروف عمل محسنة ومطورة من وجهة نظر العاملين.

٤- تعظيم الفعالية التنظيمية من وجهة نظر أصحاب المنظمة.

٥- التأثير الإيجابي على ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التــدريب وانتقاء فريق العمل واستقطاب العاملين.

٦- التأثير الإيجابي على الأداء التسويقي للمنظمة .

أهمية التسويق الداخلي وخصائصه:

تستمد استراتيجية التسويق الداخلي أهميتها من أهمية عملية التفاعل بين العاملين بالمنظمة والعملاء خاصة في مجال الخدمات ، حيث تتزامن عمليات الإنتاج والاستهلاك ، ويسيطر العنصر البشرى على عملية تقديم الخدمــة ، ويشارك كل من العاملين بالمنظمة والعملاء في إنتاج الخدمة ذاتها.

وتهدف استراتيجية التسويق الداخلي إلى استقطاب والمحافظة على أفــضل العاملين وحثهم على أداء وظائفهم على أفضل وجه ممكن ، وذلــك مــن خــلال تطبيق كل من فلسفة وأساليب التسويق الخارجي على السوق الداخلي للعاملين.

كما تهدف استراتيجية التسويق الداخلي إلى تطوير معرفة كل مــن العميل الداخلي والعميل الخارجي وإزالة المعوقات الوظيفيــة التــي تعــوق الفعالية التنظيمية.

ويتصف التسويق الداخلي بعدة خصائص منها:

١. **التسويق الداخلي عملية اجتماعية**: فالتسويق الداخلي يطبق داخل المنظمة لإدارة عملية التبادل والتفاعل بين المنظمة والعاملين بها. فالعاملين لا تقتصر حاجاتهم على الحاجات المادية فقط ، وإنما هناك حاجات اجتماعية مثل الأمن والانتماء والصداقة ، يريدون إشباعها ، وهذا ما يتحقق من خلال التسويق الداخلي.

٢. **التسويق الداخلي عملية إدارية** : تعمل على تكامل الوظائف المختلفة داخل المنظمة من خلال:

- التأكد من أن كل العاملين لديهم دراية وخبرة كافية عن الأنشطة التي يقومون بها. وأن هذه الأنشطة تؤدى إلى إشباع حاجات العملاء الخارجيين.
- التأكد من أن كل العاملين تم إعدادهم وحفزهم لأداء عملهم بكفاءة.

ويتطلب تطبيق التسويق الداخلي الإجابة على الأسئلة الآتية:

١- ما هو المجال الذي يكون لدى المنظمة ميزة عن غيرها من المنظمات؟

٢- من هم الأفراد الذين يقومون بأداء الأنشطة داخل المنظمة؟

٣- ما هي الطريقة التي سيتم بها أداء الأنشطة داخل المنظمة؟

٤- هل المنظمة لديها القدرة على التميز عن غيرها؟

ولقد زاد الاهتمام بمفهوم التسويق الداخلي في المنظمات الخدمية التي تقوم بتسويق الخدمات التي تنتجها إلى العميل الخارجي وذلك من خلال **اهتمام كل فرد وكل قسم داخل المنظمة بأداء دوره كعميل داخلي** ، وهذا يتطلب أن يقدم ويحصل على أفضل الخدمات. هذا بالإضافة إلي أهمية عمل الأفراد العمل معاً وبالطريقة التي تحقق رسالة المنظمة وإستراتيجيتها وأهدافها وهذا عنصر هام داخل المنظمات الخدمية حيث يوجد تفاعل بين مقدم الخدمة ومتلقيها .

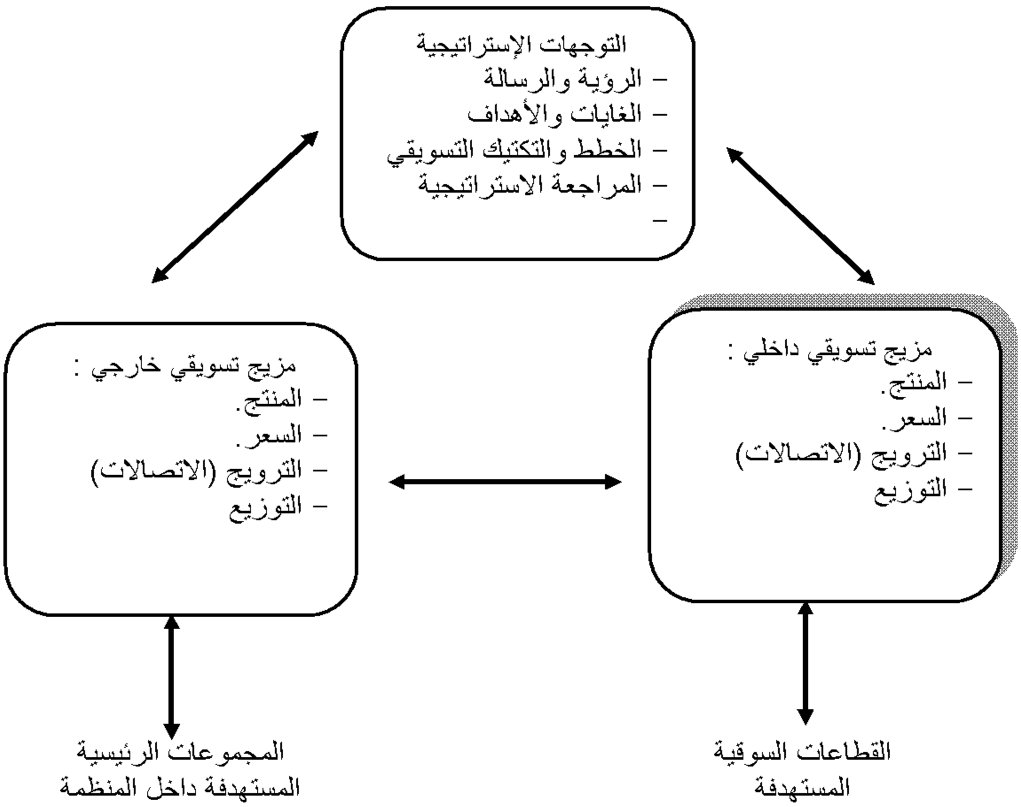
المزيج التسويق في التسويق الداخلي :

يلاحظ أن هناك ارتباطاً وثيقاً بين المزيج التسويقي الخارجي الموجه للعملاء والمزيج التسويقي الداخلي للعاملين بالمنظمة حيث أن قيام المنظمة بتغيير توجهها الاستراتيجي بالدخول في مجالات جديدة أو تغيير الأهداف أو الاستراتيجيات التسويقية قد يتطلب تغييرات في التنظيم نفسه ، سواء في الهيكل التنظيمي أو في إعادة تخصيص الموارد أو في أوجه التركيز النسبي للإدارات المختلفة ، حتى تخرج الإستراتيجية التسويقية التي صممت للأسواق المستهدفة بالشكل الذي يحقق الأهداف الموضوعة. فعلى سبيل المثال فإن توجه المنظمة نحو خدمة الأسواق الدولية وتصدير منتجاتها للخارج وفتح أسواق جديدة قد يتطلب اهتماماً أكبر بمتطلبات الجودة والإنتاج والتغليف والرقابة على الجودة وقد يتطلب أيضاً إنشاء وحدة تنظيمية خاصة بالتصدير والتخليص الجمركي ، وما تتطلبه عمليات التصدير من إجراءات ومن ثم ينبغي على كل العاملين الاقتناع بالتوجه الجديد والعمل على إنجاح محاولات المنظمة لتصدير منتجاتها للخارج.

ويتطلب ذلك تنمية مزيج تسويقي موجه إلى العاملين يكون موازي ومقابل لذلك المزيج التسويقي الموجه للعملاء ويتفاعل في نفس الوقت مع رسالة وأهداف واستراتيجيات المنظمة في هذا الخصوص. ويوضح الشكل رقم (٦/١) العلاقة بين كل من المزيج التسويقي الخارجي والداخلي ومكونات التوجهات الإستراتيجية.

الشكل رقم (٦/١)

التوجهات الإستراتجية وعلاقتها بالمزيج التسويقي الداخلي والخارجي



المصدر :

Nigel Piercy and Neil Morgan, Internal Marketing –The Missing Half of The Marketing Programme, Long Range Planning ,(Vol. 24, No.2,1991),p.84 .

إن تنمية مزيج تسويقي داخلي للعاملين داخل المنظمات **يتضمن عناصر المزيج التسويقي** الأربعة السابق الإشارة إليها وهي المنتج ، السعر، والترويج والتوزيع (المكان) وذلك على النحو التالي :

١ – المنتج :

يمكن وضع المنتج في أبسط صورة على أنه السياسات والبرامج الموجهة إلى العاملين بالمنظمة (العملاء الداخليين) بهدف تحقيق مستويات عالية من الرضا لديهم والذي بدوره يمكن أن يؤدى إلى الارتقاء بمستوى جودة الخدمة المقدمة للعملاء الخارجيين.وتنطوي سياسات وبرامج التسويق الداخلي على الأنشطة المخططة والموجهة للعاملين بها والخاصة بالتنمية والتدريب والمكافآت والعلاقات بين العاملين والاتصالات ووضوح الأدوار وغيرها .

٢ – السعر :

يتضمن عامل السعر في المزيج التسويقي الداخلي ما تطلبه الإدارة من عملائها الداخليين (العاملين) أن يدفعونه عند اقتناعهم بالخطط والاستراتيجيات المزمع تنفيذها. وقد يتضمن ذلك التأييد لهذه الخطط ، التضحية بمشروعات واهتمامات أخرى للعاملين في إدارات مختلفة ، وضع أولويات معينة للاهتمام بخدمة المستهلك أكثر من الاهتمام بمدى الملائمة لهذه السياسات من جانب العاملين (مثال ذلك قيام البنوك الأجنبية بفتح فروعها للعمل أيام السبت وذلك لخدمة عملائها بالرغم من عدم ملائمة ذلك للعاملين داخل البنك حيث أن ذلك سيقتطع من وقت راحتهم) ، بل أن الأكثر من ذلك وهي التكلفة السيكولوجية المرتبطة بتبني الأفراد لوجهة نظر الإدارة وتغيير معتقداتهم واتجاهاتهم وطرق عملهم لتتلاءم مع اتجاهات الإدارة الحديثة.

٣ – الترويج (الاتصالات) :

يعتبر الترويج من أكثر عناصر المزيج التسويقي تأثيراً على العملاء الداخليين من حيث إمكانية استخدام وسائل الاتصالات المختلفة لإعلام وإقناع

العاملين وتغيير اتجاهاتهم وسلوكهم على النحو المطلوب. وبطبيعة الحال يمكن استخدام وسائل الاتصالات المكتوبة مثل التقارير وملخص الخطط المزمع تنفيذها بالإضافة إلى الكتيبات ومجلات الحائط ... الخ. وبالإضافة إلى ذلك يمكن استخدام وسائل الاتصال الشخصي من خلال الاجتماعات والندوات واستخدام الأفراد ذو التأثير داخل المنظمة في الترويج لزملائهم ومرؤوسيهم للأفكار والخطط المطلوب تنفيذها وكلما تعددت الوسائل المستخدمة في الاتصال كلما زادت فعالية هذه الاتصالات في تحقيق أهدافها.

٤ – التوزيع (المكان) :

إن قنوات التوزيع المستخدمة في المزيج التسويقي الداخلي تتعلق أساساً بالطريق (أو المسار) الذي يتم من خلاله تقديم (المنتج) إلى العملاء الداخليين ووسائل الاتصال المستخدمة من لقاءات ، واجتماعات ، وتدريب ، وندوات ... الخ ، وتعد إدارة الموارد البشرية بمكانتها وقدرتها على تنظيم هذه اللقاءات والندوات والتدريب من العناصر الأساسية لتسليم المنتج ، بالإضافة إلى نظام الحوافز والترقية والمسار الوظيفي ونظام المتابعة ... إلخ. ومن ثم يمكن اعتبار ثقافة المنظمة ولوائحها ونظمها قنوات توزيع للاستراتيجيات التسويقية الداخلية.

مثال : قانون قطاع الأعمال العام وحتمية التسويق الداخلي له :

أن تبنى وانتهاج الدولة لسياسة الاصلاح الاقتصادي من خلال تحرير القطاع العام وتحويله إلى قطاع أعمال عام إنما يهدف إلى إطلاق يد قيادات الصناعة في اتخاذ القرارات المدروسة وفي ظل آليات جديدة للسوق تزداد فيه المنافسة وتتغير فيه النظرة إلى المنظمات الصناعية من كونها أداة لتحقيق الأهداف القومية إلى كونها وحدة اقتصادية تهدف إلى زيادة إنتاجية مخرجاتها وتحقيق معدلات مناسبة للعائد على الاستثمار. ويتطلب ذلك البحث عن سبل للتطوير الإداري المنشود في هذه المنظمات وشكل الممارسات الإدارية المطلوب إحداثها للعمل في ظل آليات السوق الحر .

ويستلزم نجاح هذه التغييرات أن يواكبها في نفس الوقت تحولاً في توجهات قيادات المنظمات والعاملين فيها باختلاف مستوياتها الإدارية تجاه العديد من المفاهيم الأساسية لرفع كفاءة الأداء ، وتغيير في طرق هذا الأداء وأوجه التركيز بالإضافة إلى ذلك ضرورة تبني القائمون على إدارة هذه المنظمات لمداخل أكثر ابتكارية للنظر إلى المشاكل الإدارية المزمنة ووضع استراتيجيات وخطط تعكس هذه التوجهات سواء في الأسواق المحلية أو الدولية.

ويأتي هنا دور التسويق الداخلي في تنمية برامج تسويقية تهدف إلى إقناع العاملين بالمنظمات بهذه التوجهات والتغييرات وما سيتبعها من ترتيبات تنظيمية معينة ومدى جاذبية هذه التغييرات في تحقيق أهداف المنظمة والأفراد معاً.

إن تطبيق مفاهيم التسويق الداخلي في هذه الحالة ، يمكن أن يقدم نجاحات في المجالات الآتية :

١- تسويق **فلسفة التغيير** التي تتبناها الدولة إلى العاملين بالمنظمات الصناعية على اختلاف مستوياتهم الإدارية بهدف الحصول على قبولهم وتأييدهم للأفكار التي تتضمنها والمسارات التي تنتهجها

هذه الفلسفة. ويتم ذلك من خلاله تصميم "منتج" يسهم في تحقيق المنفعة التي ستعود على الاقتصاد المصري بشكل عام وعلى أداء المنظمات الصناعية على وجه الخصوص وعلى العاملين بهذه المنظمات وترويج هذا المنتج لدى العملاء الفعليين والمحتملين (العاملين في هذه المنظمات).

٢- التأكيد على أهمية الأخذ **بالتوجه التسويقي** كفلسفة تحكم أوجه النشاط داخل المنظمة فاقتناع الإدارة العليا بالمنظمة بأهمية المستهلك وضرورة العمل على إشباع حاجاته غير كاف لضمان تحويل هذا التوجه إلى واقع فعلي. ويستلزم ذلك أن يتبنى هذا التوجه جميع العاملين داخل المنظمة وأن ينعكس ذلك في تصرفاتهم وقراراتهم كل داخل نطاق وظيفته.

٣- ضمان الحصول على **إدراك وتأييد ومشاركة العاملين** داخل المنظمة على اختلاف مستوياتهم للخطط والاستراتيجيات التي تقوم المنظمة برسمها وتطبيقها في الأسواق المحلية والدولية على السواء. فجزء كبير من نجاح المنظمة في تطبيق الاستراتيجيات إنما يعتمد في المقام الأول على مدى اقتناع وتبني العاملين داخل هذه المنظمات لهذه الخطط ودورها في تحقيق الأهداف النهائية للمنظمة والمنافع التي ستعود عليهم في النهاية من جراء التطبيق الناجح لهذه الخطط.

التسويـــق الجانبـــي
تقنيات جديدة لإيجاد أفكار إبتكارية
Lateral Marketing

تعريف التسويق الجانبي

هو عملية تحدث عندما يضاف ابتكار ما لسلعة أو خدمة موجودة فعليـاً لتشبع احتياجات ورغبات لم تكن مشبعة من قبل ولذلك هو عملية تقدم فرصة عالية لخلق فئات أو أسواق جديدة.

ومن التعريف السابق يمكننا الوقوف علي النقاط التالية :

- يمثل التسويق الجانبي عملية ذات كيان جوهري.
- تتسم هذه العملية بالمنهجية والتسلسل المرتب.
- تهدف هذه العملية إلي إضافة لشئ موجود (سلعة – خدمة – عمل تجاري).
- ينتج عن هذه العملية إبداع ، في معظم الحالات يكـون فئـة فرعيـة جديدة أو فئة جديدة أو سوق جديد.

أهداف التسويق الجانبي :

يسعى التسويق الجانبي إلي تقديم إجابات لكل من التساؤلات التالية :

-ما هي الحاجات التي يمكن إشباعها بمنتجات المنظمة إذا غيرت فيها؟

-من هم العملاء المحتملين الذين يمكن للمنظمة الوصول إليهم بتغيير منتجاتها ؟

-ما هي الأشياء الجديدة التي يمكن للمنظمة تقديمها للعملاء الحاليين ؟

-ما هي الاستخدامات الأخرى للمنتج إذا تم التعديل فيه ؟

-ما هي المنتجات الأخرى التي تشبع الحاجات التي تقدمها منتجات المنظمة ؟

-ما هي الاستخدامات الجديدة التي يمكن أن يقدمها منتج المنظمة ؟

وللإجابة علي تلك التساؤلات ، نجد أنه لابد من إتباع منهجية الإبـــداع والابتكار ، وطرق الأفكار الجديدة والأساليب غير المألوفة ، وذلك من خلال الخطوات التالية :

١- اختيار بؤرة التركيز.

٢- صناعة نقلة جانبية لخلق حافز.

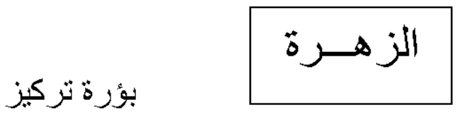
٣- صناعة رابط أو صلة .

ولنتتبع معا المثال التالي للخطوات الثلاث السابقة :

فبؤرة التركيز تتمثل في أي شئ نريد أن نركز عليه ، فقد تكون مشكلة نريد حلها ، أو هدف نسعى لإنجازه. فمثلاً : نفترض أن الزهرة هي بـــؤرة التركيز ، كما يوضح ذلك الشكل رقم (٦/٢) :

الشكل رقم (٦/٢)

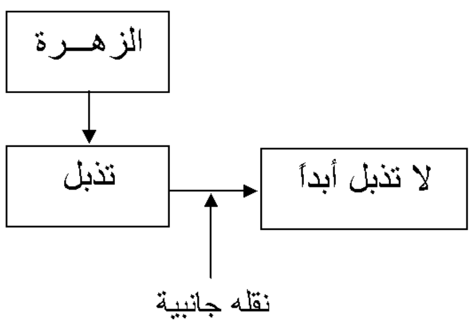
الزهرة كبؤرة تركـــــــــــيز



أما النقلة الجانبية فتمثل مقاطعة لتتـــابع الفكـــرة المنطقيـــة ، فالوضـــع الطبيعي أن الزهور تذبل ، ولكن النقلة هنا " زهور لا تذبل". أنظر الـــشكل رقم (٦/٣) :

رقم (٦/٣)

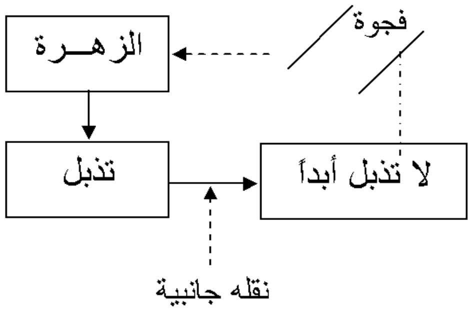
النقلة الجانبية في وجود زهرة لا تذبل



هذه الفكرة قد تكون منطقية أو غير منطقية ولكنها مثيرة ، فهناك تقنيات محددة ومميزة لصنع النقلة الجانبية السابقة. وعند تطبيق النقلة الجانبية على بؤرة تركيز عادة ما تحدث فجوة ، لاحظ الشكل رقم (٦/٤) :

الشكل رقم (٦/٤)

الفجوة تصنعها النقلة الجانبية

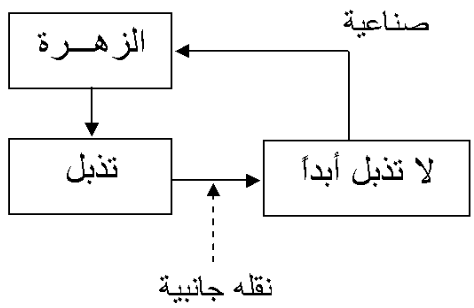


ومن الشكل السابق يتضح أن هناك فجوة بين " الزهرة " و " لا تـــذبل " هذه الفجوة تظهر كمشكلة ، ولكنها في الحقيقـــة تمثـــل مـــصدر الابتكـــار. **والفجوة هي الحافز ، لماذا ؟** لأن العقل منظم ذاتياً بحيث يفرض الـــروابط باستمرار، فإذا عرضت فكرتان غير مترابطتان على عقولنا ، فتفكيرنا سيقوم بنقلات إضافية ضرورية حتى يصل لارتباط منطقي. وفي المثـــال الـــسابق نحن نحتاج لنقل مفهوم " الزهرة " إلى مكان ما حيث تتكامل مع فكـــرة " لا تذبل أبداً " فيجب أن نقوم بتعديل شئ ما ، و إلا لن يترابط العنصران معاً.

وليكن المخرج أن نسأل أنفسنا تحت أي ظروف لا تذبل الزهور أبـــدا ؟ إذا كانت مصنوعة من القماش أو البلاستيك ، عندها لن تذبل أبدا. وهنا ظهر مفهوم جديد (منتج جديد) : " الزهور الصناعية " والرابطـــة قـــد تحققـــت والفجوة قد حلت ، ويوضح الشكل رقم (٦/٥) ذلك :

الشكل رقم (٥/٦)

القضاء علي الفجوة وظهور المنتج الجديد



ويسهم الشكل السابق في بيان أصل عملية الإبداع والابتكار ، فالإبـــداع نتيجة ارتباط فكرتين لا يكون بينهما من حيث المبدأ أي علاقة ظاهرة فورية.

الخلاصة ، من عرض المثال السابق ، تتمثل في النقاط التالية :

- **الزهرة** هي بؤرة تركيز.
- أن الزهرة **لا تذبل أبداً** ، هي إعادة دراسة لخصائص الزهرة.
- هناك **فجوة** بين **الزهرة** ، وأنها **لا تذبل أبداً** وهذا **يمثل حافزا** للإبداع.
- النقلة هي تغيير مادة (خامة) الزهرة.
- الرابطة هي فكرة أو مفهوم جديد ، وتبدو في ظهور **الزهور الصناعية** .

وتتمثل التحديات والمعوقات التي تقف حائلا أمامنا في هذا الصدد فـــي أن : **أي فكرة أو حل لكي يكون سليما يجب أن يفسر منطقياً . ولكن هـــل نجـــد هـــذا الحل بدون حافز ؟ عادة ، لا . تقنيات النقلة الجانبية تضع أمامنا الحوافز التـــي لا ينتجها التفكير المنطقي ، وهذا هو سبب ضرورة الحوافز للإبداع.**

عندما يكتشف شخص كيف يعمل الإبداع والابتكار فهذا حـــل للغمـــوض ، فالابتكار ليس قدرة سحرية ، وإنما نتيجة خطوات ثلاث والتي يمكن أن يتبعها أي

أحد ، فإذا أراد شخص ما تطبيق التسويق الجانبي من الضروري أن يفهم تماماً كل خطوة من تلك الخطوات .فعلى سبيل المثال إذا كنت تفكر في بؤرة تركيز فيجب أن تدرك أنك تعد فقط للنقلة الذهنية ، أما إذا كنت تفكر في نقله ممكنة فيجب أن تسعي لإنتاج حوافز لاستخدامات لاحقة. أما إذا كنت تفكر في نقله ما لعمل روابط، فيجب أن تسعي للعمل على تغيير محفزاتك لتجعلها منطقية.

الخطوات الثلاث للتسويق الجانبي

بعد اختيار السلعة أو الخدمة ، يمكن القول أن خطوات عملية التسويق الجانبي تتمثل فيما يلي :

الخطوة الأولى : اختيار بؤرة تركيز حيث نريد عمل نقله جانبية.

الخطوة الثانية : إحداث نقلة جانبية ينتج عنها فجوة.

الخطوة الثالثة : التفكير في طرق لسد الفجوة.

اختيار السلعة أو الخدمة :

التسويق الجانبي يبدأ بخدمة أو سلعة. ولدينا اختيارين :

١- اختيار السلعة أو الخدمة التي نسوقها.

٢- اختيار سلعة أو خدمة نجد صعوبة في منافستها.

قد يبدو مفاجئا أن تبدأ عملية التسويق الحديث باختيار المنتج ، حيث أن المعروف الآن هو تركيز التسويق على الأشخاص وليس المنتجات. والسبب أن جذور الابتكار تنبع من أشياء ثابتة وهذه الحقيقة لاحظها العديد من العباقرة :

- يقول أديسون : الإبداع هو مجرد طريقة أخرى لملاحظة نفس الواقع.
- ويقول ألبرت اينشتاين : نظرية النسبية كانت نتيجة ملاحظة نفس التأثير على شخص ما يسير بداخل قطار من منظورين مختلفين التفكير الابتكاري يعمل من أسفل لأعلى ، من الفرعيات للعموميات ، فهو استقرائي وليس استدلالي.

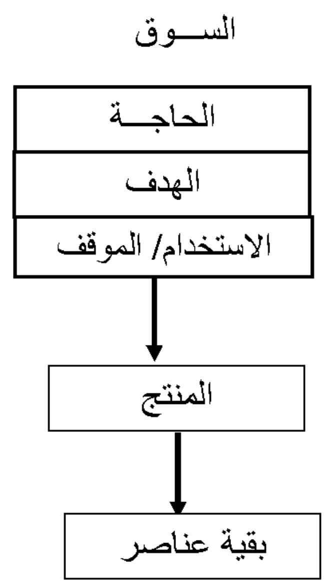
الخطوة الأولى : اختيار بؤرة تركيز في عملية التسويق الجانبي :

بمجرد أن يتم اختيار المنتج ، كيف يمكن أن نختار بؤرة تركيز منــــه ؟ وهل بؤرة التركيز هي أي جانب منه ؟

من أفضل الطرق الإبداعية للبحث عن بؤرة تركيـــز ، القيـــام بتقـــسيم النموذج لأجزاء مقبولة ، ويجب أن نأخذ في الحسبان أن النموذج هو توليفه من الأجزاء يمكن تغيرها عند تجزئتها وليس النظر إليها كنموذج متكامـــل. ولذا أفضل وسيلة لتجزئة سلعة أو خدمة لأغراض تسويقية هـــي باســـتخدام مخطط للتسويق الرأسي، فيمكننا التفكير في ١٠ جوانب ممكن أن تكون بؤرة تركيز. إن كل أجزاء التسويق الرأسي يجب أن تبوب في مستويات رئيـــسية لغرض التسويق الجانبي كما يوضح ذلك الشكل رقم (٦/٦) :

الشكل رقم (٦/٦)

شكل يوضح ثلاث مستويات للتسويق الجانبي

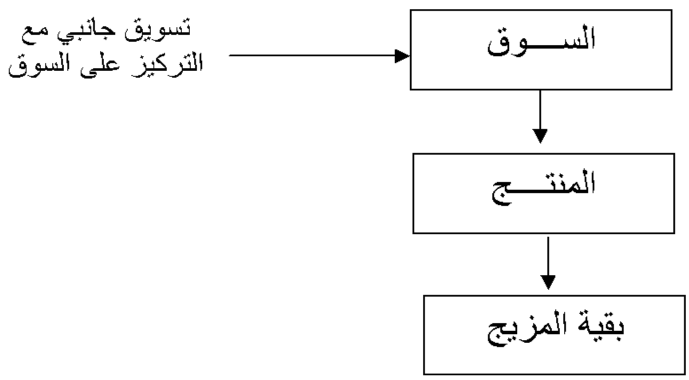


وكما يتضح من الشكل السابق ، هناك ثلاث مستويات :

١- مستوى تعريف السوق.
٢- مستوى المنتج.
٣- مستوى المزيج التسويقي.

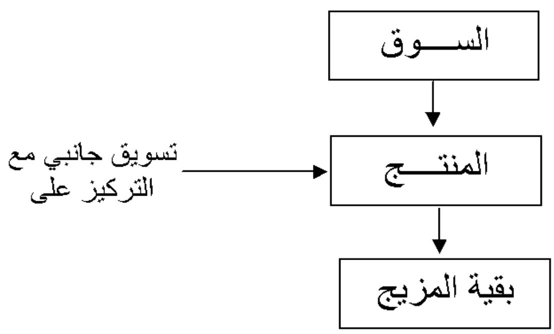
فإذا تم إضافة تقنيات التسويق الجانبي إلى تعريف السوق ، هنا يمكـــن القول أننا نقوم بعمل تسويق جانبي بؤرة تركيزه على السوق ، كما يوضـــح ذلك الشكل رقم (٦/٧) :

الشكل رقم (٦/٧)
تركيز على السوق



وإذا طبقت التقنية على تعريف المنتج ، فإنه يمكـن القيـام بعمليـات التسويق الجانبي الذي يركز على المنتج ، انظر الشكل رقم (٦/٨) :

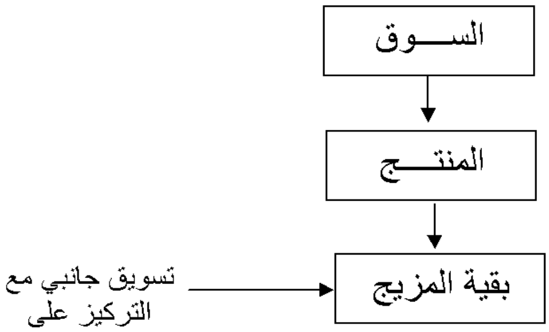
الشكل رقم (٦/٨)
التركيز على المنتج



وأخيرا إذا استخدمت باقي عناصر المزيج التسويقي الجانبي يمكن القيام بتسويق جانبي يركز على باقي عناصر المزيج التسويقي ، انظر الشكل رقم (٦/٩) :

الشكل رقم (٦/٩)

التركيز على المزيج



الخطوة الثانية : هي عمل نقلة جانبية في أحد المستويات الثلاثة :

إن أساس التسويق الجانبي هو خلق فجوة وإذا لم يكن هناك فجوة لن يوجد تسويق جانبي ، فغياب الفجوة بعد أن تحدث النقلة الجانبية يشير إلى أننا نقوم بعمل تسويق رأسي بدلاً من التسويق الجانبي.

فالفجوة تتطلب الخروج عن المألوف لتغطيتها ، والطريقة الوحيدة هي مقاطعة التفكير المنطقي مؤقتاً كيف نستطيع أن نقاطع تفكيرنا المنظم إذا كنا قد تدربنا على أن نفكر بشكل منطقي طوال حياتنا. وقد قدم لنا (إدوارد دي بونو) في كتابه (التفكير الجانبي) طرق محددة ، ومنذ ذلك الحين قام العديد من المؤلفين بعرض طرق لخلق نقله جانبية لمقاطعة التفكير المنطقي وهذه العمليات هي :

- الإبدال.
- العكس
- الدمج

- المبالغة
- الاستبعاد
- إعادة الترتيب

ويمكننا توضيح العمليات الستة السابقة في تأثيرها علـــي التـــسويق الجانبي، علي النحو التالي :

شراء الكنافة والقطايف والجلاش في رمضان عند المسلمين في مصر في شهر رمضان المبارك ، وبدل من ذلك :

- شراء حلويات أخري غير المعتادة .
- شراء الكنافة والقطايف والجلاش طوال السنة ماعدا شهر رمضان.
- شراء الكنافة والقطايف والجلاش بجانب غيرها من المنتجات.
- شراء تلك المنتجات مرتين في الشهر فقط.
- صرف كمية محددة لكل فرد طوال الشهر .

كل هذه العمليات وغيرها تحدث أساليب غير منطقية فكل هذه الأشـــياء تبدو غريبة لأنها تحدث فجوة ، ومع ذلك فإن كنت قادر على توليـــد فجـــوة فأنت في منتصف الطريق لعمل تسويق جانبي والعمليات الستة السابقة يمكن تطبيقها على أي من المستويات الثلاثة ، لذلك إذا ما تم اختيـــار المنـــتج أو الخدمة وتم تعريف بؤرة التركيز فيجب أن تجمع واحدة من الاســـتراتيجيات الستة وتقوم بتطبيقها على بؤرة التركيز. والآن دعونا نرى ستة أمثلة في كل واحدة من المستويات الثلاثة السابقة :

المستوي الأول : السوق :

١- استبدال الموقف : بيع الساندويتشات في العمل بدلاً من المطاعم.

٢- عكس المناسبة : إرسال الورد عندما يتشاجر الزوجان.

٣- دمج الأهداف : مشروبات للأطفال ووالديهم.

٤- مبالغة في الفائدة : بطارية لا تحتاج لشحن أبدا.

٥- تقليل الفائدة : سيارة لا تسير.

٦- إعادة ترتيب الفائدة : شراء تليفزيون قديم ثم بيع تليفزيون جديد .

المستوي الثاني : المنتج :

١- الإبدال : الساندويتش المتعدد الطبقات بدلاً من الساندويتش المعتاد.

٢- العكس : بيتزا يتم توصيلها للمنازل.

٣- الدمج : بطارية بمؤشر توضح مستوي صلاحيتها.

٤- المبالغة : زجاجة تحتوي على ٢٠ لتر من الكوكاكولا.

٥- الاستبعاد : ساعة بدون عقارب .

٦- إعادة ترتيب : تقديم الفاكهة في المطاعم قبل الأكل وليس بعده.

المستوى الثالث : المزيج التسويقي :

١- الإبدال (السعر) : الدفع لمتطلبات الأطفال بقروض بنكية.

٢- العكس (للسعر) : عدم وجود أسعار على المنتجات في المحلات.

٣- الدمج (التوزيع) : شراء البنزين من الأكشاك ومحطات الوقود أيضاً.

٤- المبالغة (ما بعد البيع) : دفتر متابعة للمستهلك كل فترة دورية.

٥- الاستبعاد (الاتصال) : ملابس بدون إعلان أو علامة تجارية.

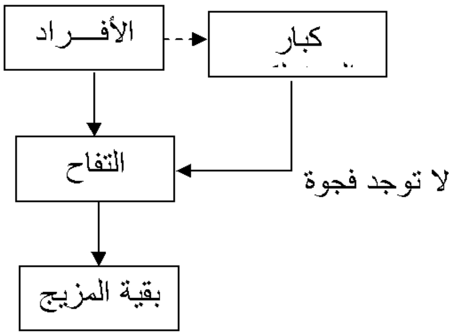
٦- إعادة الترتيب (شروط الدفع) : دفع المكالمات التليفونية قبل إجرائها.

يلاحظ أن كل هذه التقنيات تؤدي إلى وجود فجوات وصعوبات ، وهي نتيجة تطبيق النقلات التي لا تقوم على التفكير المنطقي .

الخطوة الثالثة : عمل الروابط " الصلات " :

في هذه المرحلة قد يعتقد البعض أن توليد حافز غير منطقي هو مضيعة للوقت ، لكن الهدف من عمل النقلة الجانبية هو إضافة المزيد من المنطق أكثر من ذي قبل. ويوضح ذلك الشكل رقم (٦/١٠) ، كما يلي :

الشكل رقم (٦/١٠)
غياب الفجوة يشير إلى التفكير الرأسي



يمثل الحافز مجرد حافز ، وبمجرد حل الفجوة يتم التخلص منه ، فعلى سبيل المثال بالنسبة لتصنيع التفاح من قبل المنظمات ، وإذا تخيلنا أن هناك فجوة ، فلن نستطيع مواجهتها إلا إذا كان هناك حافز قويا ، قد يتمثـل فـي استخلاص عطر من ثمار التفاح ، حيث يتم عصرها والحصول على بعض الخلاصات ، ثم يتم التخلص من باقي الثمار، فالخلاصات التـي نحـصل عليها هي كمية قليلة جداً ولكنها كافية لزجاجة من العطر.

وبنفس الطريقة فالحافز يجب أن يتم تحليله للحصول على أجزاء هامة وقيمة أكبر ، وحتي يمكن استخلاص القيمة يجب أن القيام بإجراء تقييم وهذا التقييم لن يخبرنا تفصيلا : هل جيد أم سئ ؟ مفيـد أم لا ؟ منطقـي أم لا ؟ سلبي أم إيجابي ؟) ولكن سيحتوي على استخلاص الاستنتاجات والملاحظات السليمة فقط من الحافز .

يمكننا القول أن هناك ثلاث طرق محددة للقيام بعملية التقييم :

الطريقة الأولى : تتبع عملية الشراء خطوة بخطوة :وتقوم هذه الطريقة علي أساس تخيل عملية الشراء الكاملة ، من الشعور بالحاجة حتى سلوك ما بعد الشراء مروراً بعملية جمع المعلومات وصنع القرار ، واستخدام المنتج ... إلخ. يجب أن نتخيل مشتري افتراضي يمر بعملية الشراء كلها وفي كل خطوة يجب أن نكتب كل فكرة قيمة ونحدد صفات الحافز بالإضافة للتحسينات الممكنة التي تجعل ذلك التاريخ أكثر واقعية.

الطريقة الثانية : **استخلاص المنافع والأشياء الإيجابية** : وتقوم هذه الطريقة علي أساس البحث عن العناصر الإيجابية في المحفزات الممكنة ، وانتقاء المحفزات والأشياء الإيجابية والتغاضي عن المحفزات السلبية وتقديم بدائل لإنتاج التأثيرات الإيجابية.

الطريقة الثالثة : **تنمية البدائل والأساليب الممكنة** : (البيئة – الأشخاص– المكان – الوقت – المناسبة) حيث يكون للحافز معنى عندها حرك الحافز بالقدر الذي تحتاج إليه حتى تصل لأسلوب ممكن.

المخرجات النهائية لعملية التسويق الجانبي :

هناك ثلاثة أنواع من المخرجات لعملية التسويق الجانبي :

١– **تقديم نفس المنتج لتحقيق منفعة جديدة** : توسع في نطاق التسويق الرأسي مثال (تقديم الزهور للاعتذار – التفاح في مكاتب استقبال الفنادق)

٢– **تقديم منتج جديد لتحقيق منفعة جديدة** : خلق سوق أو فئة جديدة مثال (الفشار الملون – شامبانيا حلال تقدم في فنادق السعودية بالفعل).

٣– **تقديم منتج جديد يحقق نفس المنفعة** : خلق فئات فرعية جديدة مثال (كروت مسبقة الدفع) (تي شيرت بجانب القميص).

أمثلة للممارسات العملية للتسويق الجانبي :

هناك العديد من الحالات التي طبقت ومارست مدخل التسويق الجانبي ، استخدمت فيها المنظمات عمليات مختلفة لتقديم ابتكارات وأفكاراً جديدة ، لقد تم ابتكار المنتجات والخدمات الجديدة بطريقة تميز غير مألوفة خارج نطاق الحيز المعتاد للسوق ، حيث يقدم كل منتج لخدمة فئة جديدة بشكل مختلف عما ألفه السوق واعتاد عليه ، ولم يتم التفكير فيه من قبل ، وفي نفس الوقت يشبع الحاجات والرغبات المرتقبة من قبل العملاء.

إن الفكرة الجوهرية للتسويق الجانبي ترتكز على الإبداع والابتكار وخلق سوقاً جديدة وفيما يلي بعض الأفكار التي تم طرحها في هذا الصدد ولاقت نجاحاً باهراً :

١ – نموذج كيندر سربرايز (الشيكولاتة في شكل بيض) (ابتكر هذا المنتج وقدمه الإيطالي (فيريرو) :

حيث عمدت المنظمة إلى تسويق منتجها من الشيكولاتة على شكل بيضة تحتوي على لعبة يلعب بها الأطفال بعد تجميعها في أشكال مختلفة ، ولقد تم إطلاق هذا المنتج في إيطاليا عام ١٩٧٢ ، ونمت بسرعة فائقة بحيث غزت قلوب كل الأوروبيين أطفالاً وكباراً ، وقدمت في كندا عام ١٩٨٥.

لقد اطمئن الكبار على أن هذا المنتج صحي وآمن وترفيهي في نفس الوقت ومن جهة الأطفال فالمنتج يرتكز على ثلاثة عناصر ينتظرها الأطفال، فهم يرغبون الشيكولاته ، واللعبة ، وفرصة التجميع لألعاب متنوعة للحيوانات والسيارات والطائرات وما شابه.

٢ – نموذج سفن إليفن الياباني :

تنتشر محلات سفن إليفن اليابانية في أرجاء العالم وتتكون من مجموعة محلات سوبر ماركت كبيرة تعمل ٢٤ ساعة وفي اليابان وحدها ٧٠٠٠ متجر.

في نهاية ١٩٩٠ لاحظت تلك المتاجر نمو التجارة الالكترونية وكيف أنهـا تمثل تهديداً لعملها ، وخطرت لها فكرة عبقريـة فبـدلاً مـن محاربـة التجـارة الالكترونية قررت الإدارة التعاون معها وتحولت المحال إلـى محطـات كبيـرة للتخزين والتجميع والدفع من أجل السلع المشتراة على الانترنت ، بهذه الطريقـة نمت وبقيت محلات سفن إليفن عبر موقعها المتميز في اليابان كما أمكن لعملائهـا الشراء عبر الانترنت بشكل أرخص ودون تحمل تكاليف الشحن إلى منازلهم.

٣- نموذج اكتيميل من دانون :

في نهاية عام ١٩٩٠ أطلقت منظمة دانون (وهي واحدة مـن الـرواد العالميين في صناعة منتجات الألبان) منتجا جديدا ليس باللبن السائل ولا هو بالزبادي ، وإنما هو مكمل غذائي يقي الجسم من أنواع متعددة من البكتريا ، وهو جيد الطعم يباع في قسم الزبادي للأشخاص الـذين يهتمـون بالأكـل الصحي ، سواء كانوا كباراً أو أطفالاً ، وعبوته صغيرة ، حققت المنظمة من وراءه استحواذاً على نسبة كبيرة من السوق.

٤- نموذج محلات الطعام داخل محطات الوقود :

المعتاد أن محطات الوقود لتعبئة السيارات بالوقود ، ولكننا اعتدنا فـي الفترات الأخيرة أن نري محطات الوقود وقد أصبحت أسواقاً تقدم الوجبـات الخفيفة والمشروبات والحلويات ، بل تبيع الـصحف والمجـلات وشـرائط الفيديو ووصل الأمر لفتح مطاعم ومحلات للفاكهة والخبـز والخـضروات والقهوة إن المحلات داخل محطات الوقود فكرة مبتكرة أدت إلى مـضاعفة أرباح تلك المحطات ، (يقارب ربح لتر البنزين ١% ، بينما يتعدى هـامش ربح المحلات ما يزيد على ٥٠%) .

٥- نموذج مقهى الانترنت :

من المعتاد في المقاهي والكافيتريات بيع المـشروبات والسندوتـشات، ولكن هل يمكن تخيل المقاهي للدخول للانترنت ؟ ، عندما كـان الانترنـت

جديداً وغير متاح للكل ، اتاح ذلك للبعض فكرة تجهيز الكافيتريات بالانترنت لخلق نوع جديد من التجارة يسمى مقهى الانترنت ، على المقهـــى يـــشرب العميل مشروباً ويكون تحت تصرفه كمبيوتر موصل بالانترنت يمكنه إرسال واستقبال بريده الالكتروني أو الدردشة والتحدث مع الآخرين لإنجاز أنشطته والتواصل لإتمام علاقاته.

٦- نموذج واكمان من منظمة سوني :

ظهر نموذج واكمان عن طريق المصادفة ففـــي عـــام ١٩٧٨ حـــاول مهندسو منظمة سوني تصميم مسجل محمول صغير الحجم بصوت أســـتريو مع سماعات خفيفة الوزن ذات جودة عالية ، وأصبح واكمان واحداً من انجح ابتكارات التسويق وأعطى لسوني فرصة القيادة والريادة السوقية وأسهم في مزيد من السيولة المالية لدعم العديد من مشروعات المنظمة.

التســويق الأخضــر
Green Marketing

مفهوم التسويق الأخضر :

لقد مر التسويق الأخضر بثلاث مراحل أساسية بدأت ملامحهــا الأساســية بالمسئولية الاجتماعية ، وتلاها المناداة بحماية المستهلك ، ثم حماية البيئة الطبيعية، ولقد تعددت التعريفات التي تعرضت لهذا المفهوم ، وكان من أوائل تلك التعريفات، تعريف جمعية التسويق الأمريكية (A.M.A) والتي عرفت التسويق الأخضر بأنه :**عملية دراسة النواحي الإيجابية والسلبية للأنشطة التسويقية وأثرها في تلــوث البيئة واستنفاد الطاقــة** . وهذا التعريف يعتبر أول التعريفات ويؤخذ عليه أنه لا يقدم توضيحا لماهية أنشطة التسويق الأخضر وأهدافه.

في حين يعرفه آخرون بأنه : **أي نشاط تسويقي خــاص بمنظمــة معينــة يهدف إلي خلق تأثير إيجابي أو إزالة التأثير السلبي لمنتج معين علــي البيئــة.** ويضيف البعض إلي ما سبق بأنه **عمليات تنميــة وتطــوير وتــسعير وتــرويج المنتجات التي لا تسبب أي أضرار بالبيئة الطبيعية .**

أن مفهوم التسويق الأخضر، يركز علي مجموعة مــن القــيم والمعتقــدات والالتزامات بنمط معيشة يركز على أهمية احترام الأرض وسكانها ، والتي مــن شأنها استخدام الموارد الضرورية والمناسبة فقط مع الاعتراف بحق كــل أنــواع العناصر الحية في الحياة ، وإدراك أن كل الكائنات الحية هي كائنــات متقاطعــة ومترابطة.

وفي ضوء ما سبق يمكن الخروج بالملاحظات التالية :

- **اتفاق مدخل التسويق الأخضر مع مدخل النظم** حيث ينظر إلى المنظمــة باعتبارها نظاماً مفتوحاً وليس نظاماً مغلقاً لأنه قائم علي تعديل استخدام الموارد الطبيعية والمواد الأولية بما ينسجم مع المتطلبات البيئية.

- **يركز التسويق الأخضر على قضية الحفاظ على البيئة** ويتخطى ذلك إلى ضرورة الاستخدام الرشيد للموارد المتاحة وعدم تبديدها.

- **تأثير التسويق الأخضر في تفضيلات العملاء** ، وذلك من خلال توعية المنظمات لهم ورفع درجة استيعابهم لأهمية التسويق الأخضر ومدي فائدة منتجاته بالنسبة لهم وللبيئة وإمدادهم بالمعلومات عن العمليات الإنتاجية والتسويقية اللازمة لتقديم منتجات معينة لهم ومدي ضررها بالبيئة.

- **تحقيق الموازنة بين حماية البيئة وإشباع حاجات العملاء وتحقيق الربحية ، وهذه هي الأهداف والغايات الأساسية لمفهوم التسويق الأخضر.**

- **تنمية المزيج التسويقي الملائم** ، إذ يجب تصميم وتنمية المزيج التسويقي المناسب بكافة عناصره سواء المنتجات أو التسعير والتوزيع والترويج بما يناسب ويتكيف مع متطلبات البيئة والعملاء .

وفي هذا الخصوص نجد أن المنظمات التي تطبق هذا المفهوم تحاول أن تؤكد أن منتجاتها هي منتجات صديقة للبيئة ، حيث تتعامل هذه المنظمات مع المواد الخام والطاقة بشكل اقتصادي مع استخدام منتجات مصممة بحيث تمنع تلوث الماء والهواء والتربة وتقلل من الإهدار والمخاطر الموجهة للبيئة.

العوامل التي أدت إلى زيادة الاهتمام بالتسويق الأخضر :

أدت العديد من العوامل والمتغيرات إلي زيادة الاهتمام بمفهوم التسويق الأخضر ، ويمكننا استعراض أهم هذه العوامل علي النحو التالي :

١ – ظاهرة ارتفاع درجة الحرارة :

يمر العالم الآن بأصعب تجربة بسبب الارتفاع الشديد في درجـة الحـرارة حتى في أقصى الشمال الأوروبي نتيجة لسوء استغلال البيئة ، وذلك نتيجة انبعاث غازات أول وثاني أكسيد الكربون والميثان فضلاً عن الاحتياطي الحراري وقطع الأشجار حتى بلغت درجة الحرارة في بعض مناطق المناخ المعتدل إلى أكثر من ٥٠ درجة مئوية. وقد أدى ذلك الوضع إلى دفع الدول الكبرى لعقـد اجتماعـات متصلة لإنقاذ العالم من كارثة محققة بسبب هذا الارتفاع.

ويتوقع العلماء أن يستمر ارتفاع حجم الغازات إلى الذروة خلال الفترة المقبلة ، حيث من المتوقع أن تزداد درجة الحرارة في منتصف القرن الحالي بنحو (١,٥ – ٤,٥ درجة) عن معدلاتها الطبيعية مما يترتب عليـه ارتفـاع مستوى المياه في البحار والمحيطات ويؤثر ذلك بدوره على المناطق الآهلة بالسكان ويمتد هذا التأثير السلبي إلى الزراعة والسياحة والصيد .

٢ – التآكل في طبقة الأوزون :

أحاط المولي سبحانه وتعالى الكرة الأرضية بطبقة رقيقة مـن الأوزون لحماية سكان الكرة الأرضية من التعرض لأشعة الشمس البنفسجية الـضارة بهم. ولقد توصلت دراسات العلماء أن هناك ثقب في طبقة الأوزون وأن هذا الثقب آخذ في الاتساع حيث وصل إلى الأماكن الآهلة بالسكان مما يعـرض سكانها للإصابة بسرطانات الجلد ولقد أشارت الدراسات إلى تزايـد معـدل الإصابة بها حيث وصلت الإصابات في الولايات المتحدة الأمريكية وحـدها إلى ٧٠٠ ألف حالة.

٣– ظهور الأمطار الحمضية :

وترجع هذه الظاهرة إلى زيادة التلوث الصناعي وما ترتب عليه مـن وجود ثاني أكيد الكبريت والهيدروكربون وأكسيد النيتروجين. ولقد أوضحت

الدراسات أن زيادة هذه الغازات لها تأثير ضار على الأفراد والثروة السمكية والزراعية والنباتات والمباني.

٤- وجود ظاهرة التصحر وانخفاض المساحات الخضراء :

ترتب على تغير المناخ المحيط بالأرض وارتفاع درجة الحرارة فضلاً عن الاستخدام السيئ لموارد الأرض الطبيعية ظهور المناطق الصحراوية كما صاحب ذلك أيضاً دمار الغابات والأشجار الخضراء بنسبة ٢٥% والنتيجة الطبيعية لما سبق انخفاض قدرة الأرض على استيعاب غاز ثاني أكسيد الكربون نتيجة لنقص المساحات الخضراء.

٥- زيادة الكوارث المرتبطة بالتلوث البيئي :

شهدت الحقبة الأخيرة من القرن الماضي العديد من الكوارث المرتبطة بالتلوث البيئي من أهمها : تسرب الأدخنة السامة من بعض المصانع والسفن، هذا بالإضافة إلي الانفجار الذي حدث في مدينة تشير نوبل بأحد المفاعلات الذرية ، كذلك الحريق الهائل في آبار البترول في دولة الكويت والذي ترتب عليه تسرب البترول إلى الخليج وحول شواطئها.وغيرها الكثير من مخلفات المصانع .

كل ما سبق فرض علي المنظمات ضرورة الاهتمام بدراسة هذه العوامل حتى تستطيع أن تتعايش وتتعامل معها بما فيها من متغيرات سوف تؤثر فيها أرادت أو لم ترد ... .

٦- النمو المتوازن مع الحفاظ على البيئة :

يشير النمو المتوازن إلى إشباع حاجات الأفراد دون الإخلال بقدرة الأجيال القادمة على إشباع حاجاتها أيضاً. والمبرر المنطقي وراء ذلك ضرورة تعويض الأجيال القادمة عن أي نقص قد يحدث في الموارد الطبيعية نتيجة استخدام الجيل الحالي له.

ويتطلب تطبيق هذا المفهوم ضرورة القيام ببعض الأنشطة التي تهتم بمنع التلوث البيئي ، وتحقيق مفهوم إدارة المنتج : ، واستخدام تقنية نظيفة .

٧- المراجعة البيئية والرصد البيئي :

زاد اهتمام المنظمة بنظم المراجعة البيئية بما تتوافق مع معايير الإدارة البيئية التي تهتم بتشريعات البيئة ، وبشكل عام تستمر هذه العملية من أول مرحلة من مراحل التصنيع وإلى أخر مرحلة حيث تشمل : تحليل الموارد والطاقة المستخدمة مع الحرص على تغطية درجة الاستفادة منها. وترشيد استخدام المواد الخام مع الحفاظ على النوعيات النادرة منها. وتحديد نوعية التكنولوجيا المستخدمة. وتحديد نوعية خطوط الإنتاج.

أما الرصد البيئي فيشير إلي ما تقوم به المنظمة بهدف رصد البيانات والمعلومات البيئة أولاً بأول. وهو مفهوم جديد على المجتمعات الصناعية حيث يتطلب ذلك درجة عالية من الوعي البيئي والإحساس بأهمية البيئية.

٨- الاهتمام بمفهوم الجودة الشاملة والامتياز البيئي :

يعد مدخل الجودة الشاملة (TQM) من الاتجاهات الحديثة التي فرضت نفسها على منظمات الأعمال في جميع أوجه نشاطها الإنتاجية أو الخدمية.

٩- زيادة الاهتمام بالمسئولية الاجتماعية للمنظمة :

شهدت نصف القرن الأخير تحولاً ملحوظاً في توقعات المجتمع من منظمات الأعمال ، حيث لم يعد قانعاً بدورها الاقتصادي المحدود وصار ينتظر منها أن تأخذ في اعتبارها أثر قراراتها على مصلحة جميع الأطراف المؤثرة على نشاط المنظمة كالملاك والعملاء والعاملين والمنافسين والمجتمع ككل .

وفي ضوء ما سبق فإن المنظمة يمكن اعتبارها مسئولة اجتماعياً متى كانت داعية تماماً لاحتياجات المجتمع ومتى حرصت على ترجمة ذلك إلى

قرارات ومساهمات إيجابية في حل مشاكل المجتمع والبيئة المحيط بها وعدم التركيز فقط على مصلحتها الذاتية.

العلاقة بين التسويق الأخضر والأيزو ١٤٠٠٠:

هناك تداخلاً بين مفهوم التسويق الأخضر ومفهوم الأيـزو١٤٠٠٠،حيـث يعتمد كل منهما على الآخر ، وتشير سلسلة الأيزو ١٤٠٠٠ إلي : مجموعة نظـم الإدارة البيئية التي ظهرت بهدف تحقيق المزيد من التطور والتحسين فـي نظـام حماية البيئة حيث شملت مجموعة المعايير القياسية التي وضعت من قبل المنظمة العالمية للمواصفات القياسية بجنيف (ISO) بهدف تحقيق المزيـد مـن التطـور والتحسين في نظام حماية البيئة مع عمل توازن في احتياجات البيئة الاقتـصادية. وتتمثل المزايا المحققة من وراء تبني نظام فعال للإدارة البيئية فيما يلي :

- الوفاء باحتياجات العملاء.
- الحفاظ على علاقات عامة جيدة مع المجتمع.
- تحسين استخدام وتوظيف الموارد.
- تحسين صورة المنظمة في ذهن العميل.
- تدعيم القدرة التنافسية للمنظمة وزيادة النصيب السوقي لها.
- تلبية حاجات الجيل الحاضر مع عدم الأضرار بحاجات الأجيال القادمة.

وثمة حقيقة هامة نركز عليها في هذا الخصوص وهي أن عالم الغد لن يقبل إلا السلعة أو الخدمة التي تقدمها منظمات تتوافق أنظمتها مع متطلبـات نظام الجودة البيئية كأحد المعايير الرئيسية للتبادل التجاري.

ويمكن توضيح العلاقة بين التسويق الأخضر والأيزو ١٤٠٠٠ فيما يلي :

١ – تتمثل أهداف التسويق الأخضر في ثلاثة أهداف أساسية هي : حمايـة البيئة ، وإرضاء العملاء ، وتحقيق الربحية ، بينمـا تعتمـد الأيـزو ١٤٠٠٠ علي هدف محدد هو حماية البيئة .

٢ – تطبيق مدخل التسويق الأخضر يعد اختياريا وانتقائيا ، بينمـــا تـــشترط الأيزو ١٤٠٠٠ تغييرات هيكلية وأساسية لتطبيقها .

٣ – يرتكز التسويق الأخضر علي أساس الإبداع التسويقي مما يعزز المزايا التنافسية للمنظمة ، في حين تلتزم المنظمة بقواعد وإجراءات محـــددة لتطبيق الأيزو ١٤٠٠٠ .

٤ – يعتبر التكامل بين قواعد ومبادىء التسويق الأخضر ، ومتطلبات الأيزو ١٤٠٠٠ من العوامل الداعمة للموقف التنافسي للمنظمة وتقبل المجتمع لدورها الفعال فيه .

المزيج التسويقي الأخضر :

يتمثل المزيح التسويقي التقليدي في المنتج والتسعير والتوزيع والترويج، كما هو معروف وشائع ، وحتي عندما تناول الدارسين التسويق الأخضر فلم يختلـــف الأمر كثير ، وإنما كان التساؤل : هل **المزيج التسويقي متماثل في أسسه وقواعده وإدارته في كل منهما ، أم أن هناك اختلافات بينهما وفي أي المجالات ؟**

وتكمن الإجابة علي هذا التساؤل في تحديد الهدف من كـــل منهمـــا فالتسويق التقليدي يركز علي رضاء العميل وإشباع حاجاته وتحقيق الربحية، وهذا ما دعي البعض إلي النظر إليه من الناحية السلبية المترتبة علي البيئـــة واستنزاف مواردها وتلويثها أحيانا ، أما التسويق الأخـــضر فيركـــز علـــي اعتماد الاعتبارات البيئية كعامل محدد لجميع قرارات المزيج التسويقي .

ويوضح الجدول رقم (٦/١) الاختلافات الأساسية بين المزيج التسويقي التقليدي والأخضر :

جدول رقم (٦/١)

الاختلافات الأساسية بين المزيج التسويقي التقليدي والأخضر :

الاختلافات	المزيج التسويقي التقليدي	المزيج التسويقي الأخضر
الهدف	زيادة المبيعات والأرباح	مراعاة متطلبات البيئة والمجتمع بجانب الربحية والعملاء
الموارد المتاحة	يتم تشغيلها لتحقيق هدف المبيعات والأرباح	يتم الحفاظ عليها واستخدامها بحرص وحذر
أدوات المزيج	يتم بناءها وصياغتها لتحقيق هدف العميل والربحية	يتم تكييفها بما ينسجم مع حماية البيئة وتحقيق الربحية
العلاقة مع العملاء	الاستجابة لجميع حاجات ورغبات العملاء دون الأخذ بعناية متطلبات البيئة	توعية العملاء ورعايتهم وحمايتهم من العادات الخاطئة ذات الآثار السلبية علي البيئة والمجتمع .
الإستراتيجيات	تبني علي أساس المنافسة والربحية .	تبني علي أساس التعاون والتواصل مع جميع الأطراف بالمجتمع لتحقيق مصالح مختلف الأطراف .
السوق	غالبا السوق شاملة وتغطي مناطق واسعة	غالبا أسواق مستهدفة ومحددة بدقة وتغطي مناطق محدودة .

وفي ضوء ما سبق يتضح أن المنظمة التي تتبنـــي مـــدخل التـــسويق الأخضر تسعي لتقديم **منتج لا يضر بالبيئة** ، حتى لو احتاج الأمر إلى إدخال تعديل أو تطوير على منتجاتها أو إجراء عمليات صيانة أو إصلاح لـــبعض الأجزاء التي قد تسبب مشكلة في أداء المنتج أو من خلال إعادة تدوير بعض المخلفات وإعادة تصنيعها. أو قد تلجأ أيضاً إلى إعادة تصنيع منتج جديد من المنتج القديم عن طريق إضافة أجزاء جديدة بدلاً من المتقادمة.

وفيما يتعلق **بالغلاف** فإن المنظمة تعمل على التعامل مع المشكلات التي تخلقها أغلفة المنتجات عن طريق :

- التقليل من الفاقد في تصنيع هذه الأغلفة.
- إعادة تصنيع بعض الأغلفة القابلة لذلك.
- التخلص من هذه الأغلفة عن طريق الدفن في باطن الأرض.
- إعادة استخدام هذه الأغلفة بشكل مباشر.

وفيما يتعلق **بالسعر** الخاص بالمنتج فإن المنظمـــة تحـــرص علـــى أن يتضمن هذا السعر عنصرين أساسيين : العنصر الأول : التكلفـــة الخاصـــة بالمنتج. والعنصر الثاني : استعداد المستهلك لدفع السعر.

وبشكل عام يمكن الحكم على درجة اهتمام المنظمة بالبيئة في عمليـــة التسعير من خلال : ١- خلق الوعي لدى الأفراد بأن الفروق السعرية بـــين المنتجات الخضراء وغير الخضراء إنما يرجع إلى التكلفة التـــي تتحملهـــا المنظمة من أجل تقديم منتج غير ضار بالبيئة. ٢-العمل على خلق ما يسمى بالمستهلك الأخضر الذي يحرص على عدم التعامل مع المنتجـــات الـــضارة بالبيئة حتى ولو كانت أقل سعراً.

وفيما يتعلق **بالترويج** فإن المنظمة تركز على القضايا البيئيـــة وعلـــى تعليم المستهلك كيف يمكن أن يصبح مهموماً ومنشغلاً بهـــذه القـــضايا مـــع

تعريفه ببعض المصطلحات ذات الصلة بهذا الموضوع مثل تدوير الإنتاج ، والمنتجات الخضراء ، والأمطار الحمضية ... إلخ ولا يجب أن يقف الأمر عند حد الإلمام بالمصطلحات بل يجب الحرص على أن تنمي وتزيد الوعي لدى المستهلك بكيفية التعامل مع هذه القضايا وكيفية حماية نفسه من المنتجات الضارة به وبالبيئة ككل. ويتطلب ذلك أن تركز المنظمة عند تخطيط النشاط الترويجي الأخضر على ما يأتي :

- مضمون الرسالة الخضراء وما الذي يجب أن تحتويه هذه الرسالة ؟
- لمن يجب أن توجه هذه الرسالة ؟
- كيف يمكن توصيلها بشكل واضح إلى القطاعات المستهدفة ؟
- ما هي الوسيلة التي سوف تستخدم لتوصيل هذه الرسالة ؟

وفي هذا الصدد يجب أن تلعب **العلاقات العامة** دوراً هاماً في بناء الانطباع العام عن المنظمة لدى المجتمع من خلال :

- القيام بمراجعة موقفها من البيئة من حيث المنتج الذي تقدمه والعمليات الإنتاجية التي تقوم بها.
- الإلمام بما سوف تركز عليه في الرسالة الخضراء التي سوف توجهها للجمهور العام.
- التأكد من قدرتها على بناء علاقات وطيدة بينها وبين كافة الأطراف التي تتعامل معها (أفراد المجتمع – منظمات – جمعيات محلية)
- التأكيد من مدى مراعاة الاشتراطات والقوانين المتعلقة بالبيئة.
- التأكد من مدى قيام المنظمة بالأنشطة الخاصة بالحفاظ على البيئة بشكل اختياري ومخطط بدلاً من القيام بها بشكل إجباري تحت ضغط القوانين أو استجابة لضغوط المنافسين أو جماعات الضغط المدافعة عن البيئة.

- القيام برعاية بعض البرامج والأنشطة التي تهدف إلى الحفاظ على البيئة مما يسهم في خلق صورة ذهنية إيجابية عنها في أذهان المستهلكين.

التسويق الإلكتروني

Electronic Marketing

أشارت نتائج إحدى الدراسات أن التسويق الإلكتروني ينمو يوما بعد يوم بصورة مذهلة، فبالرغم من أن ظهور الراديو في العشرينيات، التليفزيون في الخمسينيات ، الفيديو في السبعينيات الكمبيوتر الشخصي في الثمانينيات، إلا أنه عندما نقارن كل هذا بالتسويق الإلكتروني وأثره علي ميدان العمل والتجارة نجد الفرق شاسع جدا ، وحيث وجد أن ٩٠% من المنظمات التي تم استقصاؤها تخطط لأن تبيع وتشتري عبر التسويق الإلكتروني . فالعملاء يمكنهم أن يتصلوا بالمنظمة خلال الأربع والعشرين ساعة وفي أي يوم من أيام الأسبوع من أي مكان في العالم ويضعوا طلباتهم ويستفسروا عن نوع الطلب ، ويقدموا طلباتهم بأسلوب تفاعلي ، يصلوا للخدمات ، ويقوموا بعمليات جميع البيانات لمواجهة متطلباتهم الخاصة.

أن التسويق الإلكتروني يفيد في رسم خريطة التجارة الدولية، خصوصا بعد زوال الحواجز بين الدول وتنقل رأس المال وعدم وجود مشكلات ناجمة عن الوقت في إدارة الأعمال، أصبحت هناك تحديات جديدة ظهرت في مجال التجارة في التسويق الإلكتروني عبر الشبكة.

مفهوم التسويق الإلكتروني وخصائصه :

يمكن تعريف التسويق الإلكتروني بأنه : ممارسة كل الأعمال والأنشطة المتكاملة التي تقوم بها إدارة متخصصة في المنظمات المعاصرة والتي

تهدف أساسا إلى توفير المنتجات إلى العملاء وذلك بالكمية المناسبة وفي المكان والزمان المناسبين وبما يتلاءم مع أذواق ورغبات العملاء بأيسر الطرق وأسهلها وبأقل التكاليف عن طريق استخدام شبكات الاتصال الالكترونية المتقدمة .

ويعرف بعض الكتاب التسويق الالكتروني بأنه " التسويق الموجه لمجموعات محددة من العملاء والذين يمثلون العملاء الحاليين لمنتجاتك عبر الشبكة ".

ومن التعريفات السابقة يمكن الوصول لتعريف متكامل للتسويق الالكتروني كما يلي : " **استخدام شبكات الاتصالات والمعلومات العالمية ونظم المعلومات التسويقية المبنية على الحاسب الآلي في خلق الطلب على السلع والخدمات وزيادة فعالية استراتيجيات التسويق** ".

وتؤكد الدراسات أن استخدام مزيج تسويقي إلكتروني جيد لابد أن يرتبط بمنتج ذو ميزة تنافسية تتضمن إمكانية تطوير هذا المنتج علاوة على الجودة في الخامات والمواصفات وتميزه في السعر.

ويتميز التسويق الالكتروني بمجموعة من الخصائص من أهمها :

١. تقديم منتجات واسعة ويمكن للعملاء المتعاملين مع الموقع التسويقي التعامل معه في أي وقت ولن تعرف المنظمة صاحب الموقع من قرأ رسالتها الالكترونية إلا إذا اتصل العميل بها كما لا يمكنها مراقبة الزائرين لموقعها.
٢. استخدام عنصر الإثارة والانتباه لجذب انتباه المستخدم للرسائل الالكترونية كما هو الحال في الإعلانات التليفزيونية نظراً لتعدد المنظمات التي تطرح رسائلها الالكترونية.
٣. أتوماتيكية الوظائف التسويقية وخاصة في الوظائف التي تتصف بالتكرار

والقابلية للقياس الكمي ، مثل بحـوث التـسويق وتـصميم المنتجـات والمبيعات ، وإدارة المخزون .

٤. التكامل بين الوظائف التسويقية بعضها البعض ومع الجهات المعنية بالمحافظة على العملاء والذي يطلق عليه منهج إدارة العلاقات بالعملاء والذي طور إلى ما يعرف بالتسويق التفاعلي ، وقد ارتبط بهاتين الخاصيتين مدخلان للتسويق الإلكتروني هما : مدخل المسوق الصامت ، مدخل المشاركة الفعالة .

٥. عدم وجود قيود غير التكلفة على كمية المعلومات التي يمكن عرضـها على الانترنت أو الويب وهذا العرض يستمر ٢٤ ساعة في اليـوم لأن شبكة الويب العالمية لا تقفل.

٦. تجنب التسويق غير الصادق بسبب إمكانيات الانترنت للوصول إلى عدد كبير من العملاء على نطاق لم يسبق له مثيل ، لأنه من السهل نشر هذه المعلومة عن المنظمة عبر الانترنت من أحد العملاء الذي يتعرض لحالة من حالات الخداع أو عدم الصدق من أحد المنظمات.

٧. الاتصالات الالكترونية تفاعليه وتبادلية وبسبب هذا الاتصال ثنـائي الاتجـاه تزداد احتمالات بناء علاقات قوية بالعملاء في جميع أنحاء العالم.

٨. وصول المنظمات الصغيرة إلى السوق الدولية عبر الانترنت بـدون أن تكون لها البنية التحتية للمنظمات الضخمة المتعددة الجنسية وتجعلها تقف على قدم المساواة مع هذه المنظمات في التنافس على العملاء .

ويمكننا القول أن التسويق الإلكتروني يهدف إلـى تحقيـق الأهـداف الرئيسية التالية لكل من المنظمات والأفراد والمجتمع :

١ – **تطوير العلامات** Brand Development : يسعى هذا الهدف إلـى ضرورة توصيل صورة جيدة عن المنظمـة فـي أذهـان عملائهـا الحاليين والمرتقبين من خلال نوعية التصميم ووضـوح الأسـلوب

ولمسة الإثارة والجذب وتشكيل الألوان وتوقيت بث المعلومات وغيرها.

٢ - **توليد الإيرادات** Revenue Generation: تسعى بعض المنظمات إلي إيجاد مصادر جديدة للأرباح والدخل عن طريق جذب عملاء مرتقبين للمنظمة والاحتفاظ بالعملاء الحاليين وتخفيض تكاليف الإعلان ، فإذا كانت منتجات المنظمات تتطلب أن يأخذ العملاء مزيدا من الوقت ومزيد من المعلومات قبل قرار الشراء ، لذا فان جذب عملاء جدد من خلال التسويق الإلكتروني هو إحدى الطرق الفعالة لتوليد مصدر للدخل.

٣ - **توفير التكلفة** Cost Saving : يستطيع التسويق الإلكتروني خفض التكاليف عن طريق : تخفيض عدد موظفي المبيعات وتخفيض تكاليف التوزيع ، وتخفيض تكاليف الإعلان وغيرها.

٤ - **دعم العلاقات مع العملاء** Customer Relationship Support : هناك دائما عاملا مشتركا يربط الأعمال التجارية الناجحة وهو التركيز على رغبات العملاء وبالتالي لابد من أن يكون هذا العامل أحد الأهداف الرئيسية لمعظم المواقع على الشبكة علاوة على أن توفير خدمات دعم العميل من خلال التسويق الإلكتروني لا تقتصر فاعليتها على إدارة العلاقات مع العميل فقط وإنما تمتد للتأثير على الأرباح داخل المنظمات حيث تمكنهم الشبكة أن يطلبوا من عملائهم الرجوع إلى مواقعهم الإلكترونية لمزيد من المعلومات الكاملة والتفصيلية وبالتالي يتم تخفيض نفقات المحادثات التليفونية المتكررة.

العوامل التي ساهمت في زيادة الاهتمام بالتسويق الإلكتروني

أدت العديد من العوامل إلي زيادة الاهتمام بالتسويق الإلكتروني ، يتمثل أهمها فيما يلي :

١ - **المنافسة** :أثرت المنافسة بين المنظمات إلى فتح أسواق جديدة من خلال وسائل جديدة خصوصا في ظل حالات الكساد التي مرت بها في الفترات الأخيرة.

٢ - **التطور التكنولوجي في نظم الاتصالات** :أدي تحسين وسائل الاتصال بالجمهور إلي إمكانية وصول العديد من المنظمات بشكل مباشر إلى عملائها في دول مختلفة في أي مكان من خلال الشبكة.

٣ - **تطور مفاهيم التسويق** :مع تطور الفكر التسويقي من مرحلة التركيز على الإنتاج إلى مرحلة التوجه بالمفهوم التسويقي المتكامل أصبح من المهم لدى المنظمات أن توجه اهتماما أكبر للعملاء خصوصا في ظل الاتجاهات نحو المفاهيم الحديثة للتسويق في ظل العولمة والتغيرات في نمط الاستهلاك هذا بالإضافة إلى رغبة المنظمات في الوصول إلى معلومات دقيقة عن درجات تفضيل المستهلك العالمي.

مزايا وعيوب التسويق الإلكتروني :

مزايـا التسويق الالكتروني :

يسعى التسويق الإلكتروني إلي الوصول لاستجابة مباشرة من العملاء المستهدفين علاوة على بناء صورة ذهنية طيبة لمحاولة الوصول إلى بناء ولاء من جانب العملاء. ومن ثم يمكننا القول أن التسويق الإلكتروني يحقق العديد من المزايا لأطراف عديدة منها (العملاء ، والمنظمات ، والمنظمات المتعاملة في صناعة الشبكات) يمكن تناول تلك المزايا على النحو التالي :

مزايا التسويق الإلكتروني للمنظمات :

١. تعظيم القيمة السوقية للمنظمة وتعظيم أرباح المساهمين.

٢. إمكانية القيام ببحوث التسويق بسرعة وتكاليف قليلة عن البحوث التقليدية.
٣. تدعيم اتخاذ القرارات عن طريق توفير قاعدة للمعلومات الدولية.
٤. إمكانية قياس رد فعل العملاء بسرعة.
٥. إمكانية الوصول للعميل المناسب في الوقت المناسب .
٦. سهولة التميز عن المنافسين في بناء الاستراتيجيات التسويقية.
٧. سرعة سداد الالتزامات للإطراف المحيطة بالمنظمة
٨. اكتساب واقتناص الفرص المواتية للمنظمة في السوق المحيطة بالمنظمة
٩. تقليل مستوي المخزون الراكد بفروع المنظمة من خلال إيجاد فرص لاستثماره في جهات أخرى.
١٠. تعظيم فعالية عمليات البيع عن طريق تخفيض العمليات غير البيعية.
١١. تكرار إعلانات المنظمة باستمرار على الموقع الخاص به بصورة مستمرة
١٢. المرونة في عرض منتجات المنظمات وحذف بعضها وإضافة أخرى.
١٣. تخفيض تكاليف الحملات الإعلانية.
١٤. مساحة التغطية الكبيرة لإعلانات المنظمة في جميع دول العالم

مزايا التسويق الإلكتروني للعملاء :

١. الراحة : توفير جهود المقابلات البيعية وإجراء المقارنات بين المنتجات في عملية التسوق.
٢. السهولة والخصوصية : وإتاحة فرص أكبر للعميل عن طريق إعطاء قدر كبير من المعلومات والوقت الكافي لعقد المقارنات عن المنتجات.
٣. التفاعل والودية : حيث يتيح للعميل البحث بحرية في المواقع عن المنتجات ثم يطلبها أو يستفسر عنها وغالبا ما يكون الرد فورا.

٤. المعلومات : يستطيع العملاء أن يحصلوا علي الكثير من المعلومـــات عـــن المنظمات والمنتجات والمنافسين والأسعار دون التحرك من منازلهم.

عيـــوب التسويق الالكتروني :

رغم العديد من المزايا التي يحققها التـــسويق الإلكترونـــي الأطـــراف المتعاملة ، إلا انه توجد بعض العيوب منها :

١. مشكلات القياس : لحداثة هذا المجال لم يتم تحديد مقاييس عالمية متطـــورة وذات فاعلية لقياس رد الفعل تجاه حملات التسويق الإلكتروني .
٢. تعقيدات الشبكة : يعد الوقت المستغرق للحصول على المعلومات مـــن أهم الشكاوى التي تختص بالتعامل مع الشبكة وقد تفاقمت المشكلة أكثر بتزايد عدد المشتركين .
٣. الفوضى : أدى تزايد عدد الإعلانات إلي ضعف احتمال إبداء اهتمـــام المستهلك بإعلان واحد على وجه الخصوص ، فقـــد أظهـــرت إحـــدى الدراسات أن حوالي ٧,٢% من مـــستخدمي الـــشبكة يقومـــون بفـــتح الإعلانات للحصول على معلومات أكثر عن المنتج.
٤. احتمالات الخداع : تزيد إمكانية الخداع عند استخدام شبكة الانترنـــت نتيجة محاولات بعض المسوقين إلى استهداف الأطفال وجذب انتباههم بوسائل إعلانية متقنه ، بالإضافة إلى وجود شركات للقرصنة وعـــدم المصداقية في تنفيذ الوعود للعملاء.
٥. التكاليف : يعتبر بعض المسوقين أن الشبكة وسيلة فعالة للإعلان عـــن المنتجات ذات القيمة المادية المرتفعة بينما تعتبر غير مناسبة للمنتجات ذات الأسعار المنخفضة مثل الصابون والحلويات حيث يتأثر الإقبـــال على الشبكة بارتفاع التكاليف وزيادة الأسعار.
٦. عدم التأكد من جودة المنتجـــات : لا يعكـــس التـــسويق الإلكترونـــي للمنتجات على الشبكة حقيقة جودة المنتج بصورة واضحة من وجهـــة

النظر الحقيقة ،و يظهر ذلك بوضوح في صناعة الخدمات ، فـــالجودة تحتاج إلى عناية في القياس والإدارة.

أنواع التسويق الالكتروني

يرى بعض الكتاب أن التسويق الالكتروني يمكن تقسيمه إلـــى أربعـــة أنواع رئيسية ، كما هي موضحة في الشكل رقم (٦/١١) :

الشكل رقم (٦/١١)

أنواع التسويق الإلكتروني

أعمـــال المنظمـــة من

البيع إلى	العمـــلاء	المنظمات
المنظمات	B2B	C2B
العملاء	B2C	C2C

١ – **التـــسويق الالكترونـــي البينـــي** (Business to Business) (B2B): إن مصطلح التسويق الالكتروني البينى في مجمله يعني تبادل المنتجات والخدمات والمعلومات بين مؤسستين تجاريتين ومشترو المنظمات هم المنظمات والأفراد الذين يقومون بشراء السلع والخدمات ليس بهدف الاستهلاك ولكن بهدف إنتاج سلع وخدمات أخرى ، مثل شراء المواد المصنوعة والمواد الخـــام أو الآلات والمهمات لاستخدامها في إنتاج سلع وخدمات أخرى. أو إعـــادة البيـــع إمـــا

للمنظمات أو للمستهلك النهائي أو قضاء أعمال الأجهزة الحكومية والقيام بأعباء معينة تستخدم فيها مجموعة من السلع والخدمات وذلك لتسهيل أداء تقديم الخدمات اللازمة للمواطنين ويطلق على تلك الأنشطة التسويق بين مؤسسات الأعمال.

٢- **التسويق الالكتروني بين المنظمات والمستهلك** Business to Customer (B2C) : توسع هذا النمط بشكل كبير مع استخدام الإنترنت حيث أصبح هناك ما يسمى المراكز التجارية على الإنترنت Shopping Malls وهي تقدم كل أنواع السلع والخدمات ، وتسمح للمستهلك باستعراض السلع المتاحة وتنفيذ عملية الشراء ويتم الدفع بطرق مختلفة أكثرها شيوعاً عن طريق استخدام بطاقات الائتمان أو الشيكات الإلكترونية أو نقداً عند التسليم ، أو بأي طريقة أخرى.

٣- **التسويق الالكتروني بين المستهلك والمستهلك** (C2C) Customer to Customer ويتضمن هذا النوع من التسويق العمليات التبادلية التي تتم بين المستهلكين بعضهم البعض .

٤- **التسويق الالكتروني بين المستهلك والمنظمات** (C2B) Customer to Business ، ويتضمن هذا النوع من التسويق العمليات التبادلية التي تتم بين العملاء والمنظمات في مختلف الأنشطة .

الأدوات الرئيسية للتسويق الإلكتروني :

يضم التسويق الإلكتروني مجموعة من الأدوات والوسائل الجديدة التي تمكن المنظمات من تدعيم بناء وتطبيق الاستراتيجيات التسويقية منها ما يلي :

١ - **البريد الإلكتروني E-Mail :**

الأداة الأساسية في التسويق الإلكتروني ، وهو أكثر وسائل الاتصال التسويقية الإلكترونية قوة وتأثيراً ، والبريد الإلكتروني المستخدم في التسويق

ليس مجرد نوع من أنواع البريد ولكن يمكن استخدامه بطريقة أكثر فاعليـــة وأكثر مهارة فهو لا يعمل كأداة منفردة ولكن يجب أن يكون جـــزء مكمـــل للاستراتيجية التسويقية ككل .

٢ - تبادل البيانات الكترونيا (Electronic Data Exchange(EDI :

يمثل تبادل البيانات الكترونيا معيارا تفاعليا بيني يتيح للمنظمات أن تقوم بتنفيذ بعض المعاملات الالكترونية (طلبات الشراء والفواتير، قـــوائم الـــسلع وإشعار الشحن) عن طريق الشبكات.

٣ - إعلانات المواقع Announcement Sites :

إن أول خطوة للمنظمة للسعي في مجال التسويق الالكترونـــي تتمثـــل فـــي إنشاء موقع على الشبكة ، ويتضمن الموقـــع معلومـــات وفيـــرة عـــن منتجـــات وخدمات المنظمة ، وتصميم الموقع فن ومهارة تؤثر في جذب الأفراد ، فـــبعض المواقع ينفر الزوار منها ، بينما تجذب مواقع أخرى زوارها بشكل كبير.

٤ - النقود الالكترونية E-Cash :

وهى تمثل شكلا من أشكال الدفع الالكتروني والتي يستخدم فيهـــا مـــا يسمى بالتوقيع الالكتروني **Digital Signature** وهناك شركات متخصـــصة توجد الآن على الشبكة وظيفتها الأساسية تسهيل وضمان التحويلات الماليـــة ولقد قدمت عدة حلول من قبل المنظمات والمصارف منها استخدام بطاقـــات الائتمان المصرفية الخاصة بالمنظمة والتي تتضمن مبالغ محددة بمقدار ثمن المنتج أو الخدمة المشتراة من خلال الشبكة.

٥ - الكتالوج الإلكتروني Electronic Catalogues :

وهو شكل أكثر تطوراً للكتالوج العادي وزاد ظهوره أكثر بعد التطـــور التكنولوجي وظهور الإنترنت حيث أنه يعد من أحدث التطبيقـــات التجاريـــة والتي صممت من أجل الإنترنت وهو يستخدم بتركيز أكبر فـــي المنظمـــات

الخاصة بالمعاملات البينية **B2B** ومن الممكن تقديمه على موقـع المنظمـة الموجود على الإنترنت ، وقد يكون الموقع مكون من عدة كتالوجات.

المزيج التسويقي الإلكتروني

هناك بعض الاختلافات في طرق التسويق التقليدية وطـرق التـسويق الإلكترونية يمكن تلخيصها فيما يلي :

١ – **الاحتفاظ بالعميل :** يهتم التسويق التقليدي بعملية جذب العملاء ولكنه في نفس الوقت لا يهتم بكيفية المحافظة عليهم وكيفية خلق الولاء لديهم من خلال اعتماد المنظمة على اسم تجارى أو علاقة تجارية قوية، بينما في التسوق الإلكتروني نجد أن الاحتفاظ بالعميل هي أولى المهام التي يهتم بها الاتصال التفاعلي ودراسة كل ما يحيط بهذا العميل لمحاولة تدعيم الاحتفاظ به من خلال دراسة حاجاته ورغباته والتوجه إليه كل علـى حسب تطلعاته.

ومن ثم ، لابد من تناسب حجم الاتصال بالعملاء عـن طريـق التسويق الإلكتروني ومدى توسع المنظمة فـي اسـتخدامها للتـسويق الإلكتروني وهذا يعنى أن يتم استخدام المعلومات بطريقة اسـتراتيجية حيث أن قدرة المنظمات الكبيرة على التوسع في استخدام الشبكة يجعلها قادرة على إمداد المجموعات المختارة من العملاء بكميات مختلفة مـن المعلومات مما يؤثر على الاستخدام والطلب المتوقع من العملاء ،هـذا بالإضافة إلي أن تنوع قنوات الاتصال بالعملاء يزيد من قوة أسـواق المنظمات وخفض المنافسة بين المنظمـات حيـث لا تقـوم معظـم المنظمات بتجديد قنوات الاتصال بالعملاء ،وحيـث تتـشابه معظـم المنظمات المتنافسة في مجال معين في كثير مـن نـواحي الاتـصال بالعملاء لذا يعد التسويق الالكتروني أكثر قدرة على الاتصال بالعملاء عن التسويق التقليدي.

٢ – **المزيج التسويقي التقليدي Four Ps** يعتمد المزيج التسويقي التقليدي بصفة رئيسية على المنتجات التي تقدمها المنظمة وعلى الأسعار التي تناسب المستهلك وكيف ستتم عملية التوزيع لكل المنتجات وأخيرا الحملات الترويحية ويتم ذلك بشكل متكامل ، بينما في التسويق الإلكتروني فان المزيج التسويقي يعتمد بشكل رئيسي على المعلومات التي تختلف حسب ما يوجه إليه من أنشطة تسويقية بدلا من اعتمادها على المنتج بصفة أساسية فالمنتج الجيد لا يبيع نفسه فقط وإنما كمية وكيفية المعلومات المعروضة عنه هي التي تبيعه.

٣ – **تجزئة السوق Market Segmentation** : في التسويق التقليدي يتم تجزئة السوق عن طريق تقسيم السوق إلى قطاعات تختلف حسب ما يوجه إلية من أنشطة تسويقية (وكيل جملة – تجزئة) بينما في أنشطة التسويق الإلكتروني غالبا توجه المنظمات أنشطتها إلى فئة معينه من السوق.

٤ – **طريقة الإقناع Persuasion Method** : يعتمد التسويق التقليدي في الإقناع على أساليب الاقتحام على اعتبار أنه يوجه حملات إعلانية عامه إلى جميع العملاء وبدون تحديد لفئة معينة لذا فان قياس رد الفعل يتم بعد فترة حيث أن الأثر للحملات الإعلانية يظهر ببطء ، بينما في التسويق الإلكتروني نجد انه يعتمد في الإقناع على أساليب الدعوة ، وبذلك فانه أسلوب سهل وبسيط في الإقناع ربما يستهوى معظم الفئات المتعاملة معه خصوصا وأنها فئة غالبا ما تحب أن تأخذ قرار الشراء باستقلالية وذلك لان رسائل التسويق المباشر تكون رسائل شخصية لكل فرد على حده أو لكل منظمة على حدة.

٥ – **بحوث التسويق Marketing Research** : إن أساليب بحوث التسويق في التسويق التقليدي تختلف عنه في التسويق الإلكتروني ،ففي الوقت الذي تستخدم فيه أساليب التسويق التقليدي جهاز البحوث الذي

يعتمد على جمع البيانات الميدانية من العملاء نجد أن التسويق الإلكتروني يستطيع جمع تلك البيانات دون حاجة لجهاز البحوث هذا بالإضافة إلى أن التسويق الإلكتروني يستطيع توفير الوقت دون ما حاجة لوقت إضافي كما في طرق التسوق التقليدية. وقد لخص بعض الكتاب عناصر التفرقة بين التسويق التقليدي والتسويق الالكتروني كما في الجدول رقم (٢/٦).

الجدول رقم (٢/٦)

الفرق بين التسويق التقليدي والتسوق الإلكتروني

نوع التسويق / وجه المقارنة	التسويق التقليدي	التسويق الإلكتروني
الاحتفاظ بالعميل	الهدف الرئيسي هو جذب العميل والتركيز على متوسط عدد العملاء	الهدف الرئيسي هو الاحتفاظ بالعميل والتركيز على العميل الفردي .
عناصر المزيج التسويقي	مزيج يعتمد على المنتجات النمطية والإنتاج الكثيف وإعلان كثيف ورسالة من طرف واحد للجميع .	مزيج يعتمد على عروض تناسب كل سوق وإنتاج موجه ورسالة إعلانية فردية(رسالة موجهة لكل عميل) والاتصال له طرفين .
تجزئة السوق	تجزئة تستهدف نصيب من السوق .	تجزئة تستهدف نصيب من العملاء .
بحوث التسويق	تعتمد على جمع البيانات الميدانية من العملاء وبتكلفة عالية	يعتمد على جمع البيانات مباشرة من الشبكة وبتكلفة منخفضة

وفي ضوء ما سبق يمكن لرجل التسويق الاعتماد على الانترنت في العديد من المجالات الهامة لإعداد المزيج التسويقي الإلكتروني ، كما يتضح من النقاط التالية :

سياسات المنتجات : يمكن من خلال الانترنت:

- الحصول على البيانات اللازمة لإجراء التعديلات في العبوة، الغلاف ، الأسماء ، العلامات ، الخدمة ، الضمان.
- القيام بتقييمها تمهيداً لاتخاذ القرارات الملاءمة المتعلقة بها.

خدمة العملاء : يمكن الاعتماد على شبكة الانترنت في :

- تلقي مطالب العملاء بشأن الخدمة تمهيداً لسرعة تلبيتها.
- تسجيل البيانات المتعلقة بالعملاء وشكاواهم وأسبابها وماذا تم فيها.
- إيجاد صورة ذهنية طيبة للمنظمة في المجتمع من خلال إعداد المواد اللازمة عن المنظمة وإنجازاتها في المجتمع وإرسالها لكل من يهتم بذلك.

بحوث التسويق : يمكن من خلال شبكة الانترنت :

- جمع البيانات الثانوية عن المنظمات المنافسة (التي لديها مواقع على الانترنت)، الإحصائيات المختلفة عن السكان ، الدخل القومي ، محلياً وخارجياً ، الدراسات الإحصائيات السابقة عن الموضوعات المختلفة.
- إرسال قوائم الأسئلة من خلال الانترنت والحصول على الإجابات عليها.
- تنظيم المقابلات المتعمقة والمقابلات الجماعية.
- تكوين قاعدة للبيانات والمعلومات بما يمكن من إعداد نظم متكاملة للمعلومات التسويقية.
- مناقشة عروض وتقارير البحوث من خلال شبكة الانترنت مع العملاء وتلقي مقترحاتهم وتعليقاتهم قبل إعدادها في شكلها النهائي.

المنتجات الجديدة : يمكن الاعتماد على الانترنت في :

- تلقي أفكار المنتجات الجديدة : العملاء ، الموردين ، المخترعين.
- عقد المؤتمرات والاجتماعات الخاصة بالمنتجات الجديدة.
- الحصول على البيانات والإحصائيات المنشورة التي تمكن إدارة التسويق من إجراء الدراسات الاقتصادية للمنتجات الجديدة.
- اختبار المزيج التسويقي المتقرح قبل تعميم تسويقها .

التوزيع : من خلال الانترنت يمكن :

- يعتبر البيع من خلال الانترنت أحد أشكال قنوات التوزيع التي تعتمد على التوزيع المباشر إلى المستهلك الأخير أو المنظمة.

الشــــراء : من خلال الانترنت يمكن :

- الاتصال بالموردين لتحديد الاحتياجات نوعاً وكماً وتوقيتاً.
- تلقي العروض وتقيمها.
- إرسال أمر التوريد للمورد.
- متابعة تسليم الأصناف المطلوبة.

البيع : يمكن من خلال الانترنت:

- إعداد كشوف بأسماء العملاء المتوقعين والبيانات الديموجرافية المتعلقة بهم.
- إرسال العروض البيعية للعملاء.
- مناقشة العملاء ومواجهة اعتراضاتهم.
- تلقى الأوامر الشرائية منهم ومتابعة ذلك.

الإعلان : يمكن استخدام الانترنت في :

- الإعلان عن المنظمة.
- الإعلان عن منتجاتها .

التسويق بالعلاقات
Marketing By Relationship

حظي موضوع التسويق بالعلاقات باهتمام متزايد في الآونـــة الأخيـــرة حيث تناول هذا المفهوم العلاقة بين البائع والمشتري بشكل غيـــر تقليـــدي ، فيركز على العلاقات طويلة الأجل والمستمرة والمبنية على المـــشاركة فـــي المنافع والمخاطر الأمر الذي يـــؤدي إلـــى تحقيـــق الأهـــداف المـــشتركة والموضوعة سلفاً لكل من طرفي العلاقة.

تعريف التسويق بالعلاقات :

ركزت النظرية التقليدية للتسويق وتطبيقاتها على أهمية جذب عمـــلاء جدد للمنظمة دون أن تغطي نفس الاهتمام للمحافظة على العملاء الحاليين ، أما اليوم وعلى الرغم من الاعتراف بأهمية جذب العمـــلاء الجـــدد كمهمـــة تسويقية إلا أن التركيز الأكبر توجه إلى ضرورة إقامة علاقات طويلة الأجل مع العملاء الحاليين ويرجع ذلك إلى إدراك المنظمات صعوبة حصولها على ميزة تنافسية اعتمادا على ما تملكه من قدرات تكنولوجية فقط ، ولكي تتجنب الوقوع في خطأ إنتاج سلع ذلت مواصفات موحدة اتجهت المنظمات نحو بناء علاقات طويلة الأجل مع عملائها.

إن مفهوم المبادلة هو قلب العملية التسويقية والصفة هي وحدة القيـــاس التسويقية فالصفة هي تبادل للقيم بين طرفين في ظل اتفاق علـــى التوقيـــت ومكان التبادل ، أي يتم البيع للعملاء ولا يتم الاتصال بهم بعد ذلـــك ، أمـــا التسويق بالعلاقات فهو عملية خلق وصيانة وإثراء علاقات قوية مع العملاء، فتسويق الصفقة هو جزء من فكرة أوسع هي التسويق بالعلاقات ، فالمسوقين يحاولون تطوير صفقات الأجل القصير إلى علاقات طويلة الأجل.

ويمكن القول أن هناك العديد من المنظمات غيرت من توجهها من مجرد تحقيق صفقات في الأجل القصير إلى التوجه نحو بناء علاقات طويلة الأجل ، ويمكن عقد مقارنة تسويق الصفقة الواحدة والتسويق بالعلاقات في الجدول رقم (٣/٦) .

الجدول رقم (٣/٦)

مقارنة بين تسويق الصفقة الواحدة والتسويق بالعلاقات

عناصر المقارنة	تسويق الصفقة الواحدة	التسويق بالعلاقات
الزمن	يهتم بالأجل القصير .	يهتم بالأجل القصير والطويل .
الجودة	يركز على جودة المنتج .	يركز على جودة العلاقات بين المنظمة والعميل .
مرونة السعر	أكثر حساسية	أقل حساسية
الالتزامات	اتفاقيات ملزمة للطرفين .	تأخذ شكل الوعود بين الطرفين .
التنسيق	جهود قليلة لتحقيق الترابط بين الطرفين .	توجد جهود مستمرة للتنسيق بين الطرفين .
التخطيط	لا توجد غالباً خطط مشتركة مستقبلياً.	هناك مناقشة لتفاصيل المبادلة المستقبلية دائماً .
القوة الدافعة للعمل	الالتزامات والاتفاقات القانونية .	العلاقات الاعتمادية المتبادلة بين الطرفين .
خدمة العميل	اهتمام قليل بخدمة العميل والتركيز على الصفقة .	التركيز بشدة على خدمة العميل .
الاتصالات	اتصالات موقوتة وضعيفة بالعملاء	اتصالات دائمة وشخصية بالعملاء

محور التركيز	يركز على إتمام الصفقة والبحث عن عملاء جدد	يركز على الاحتفاظ بالعميل
التوجه	شكل المنتج ومواصفاته	قيمة العميل
الموردون	متعددون ويمثلون فرص منفصلة	مختارون وثابتون عبر الزمن
الأداء المالي :		
هامش المساهمة	مرتفع	منخفض
المبيعات	منخفضة	مرتفع
معدل العائد على الاستثمار	منخفض	مرتفع
تكلفة حملة الأسهم	مرتفعة	منخفضة
العلاقات الشخصية	علاقات ضئيلة روتينية	علاقات شخصية قوية رسمية وغير رسمية

ومن الجدول السابق يتضح أن الهدف من وراء تسويق الصفقات يتمثل على جذب العملاء وإتمام الصفقة للحصول على الربح ، أما في ظل التسويق بالعلاقات فالهدف هو جذب العملاء والاحتفاظ بهم وإقامة علاقات تعاونية معهم لتحقيق الربح المشترك ، ومن ناحية أخرى فإن التسويق بالعلاقات يركز على إقامة علاقات طويلة الأجل مع العملاء من خلال الاهتمام بشكل أساسي بالجودة وخدمة العملاء والاتصالات الدائمة بهم على العكس من تسويق الصفقات الذي يركز على المنتج وتسعيره وترويجه وتوزيعه.

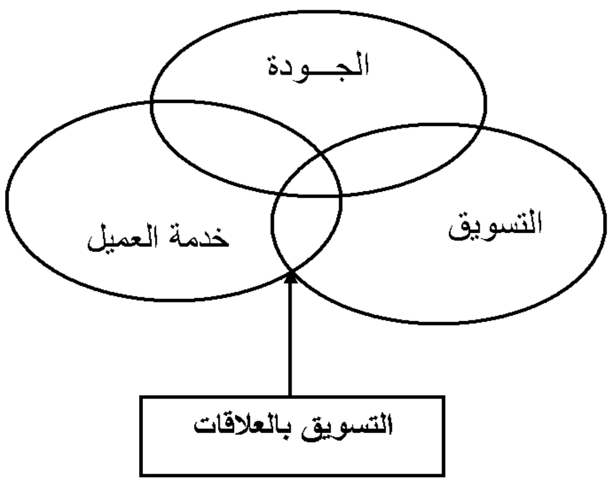
ويعرف التسويق بالعلاقات بأنه :**عملية خلق ولاء العميل حيث تقوم المنظمات باستخدام مزيج من المنتجات والأسعار والتوزيع والترويج**

والخدمات لتحقيق هذا الهدف ، ويجب أن تسعى المنظمة وراء العملاء المهمين الذين تهدف إلى التعامل معهم اليوم وغداً.

كما يعرف مفهوم التسويق بالعلاقات بأنه : **عملية التأكيد على تعظيم قيمة الحياة عن طريق زيادة عدد مرات وكميات الشراء وإدارة علاقة طويلة الأجل مع العميل قد تستغرق العمر كله.**

ويرى البعض أن التعامل مع عدد أقل من العملاء وعلى مدار فترة طويلة يكون ذو معنى وأكثر نفعاً لكلا الطرفين . كما أن التسويق بالعلاقات يأخذ في اعتباره أساساً الحصول على العملاء والاحتفاظ بهم على العكس من التسويق التقليدي الذي يهدف إلى الحصول على العملاء أكثر من الاحتفاظ بهم وعلى ذلك فإن التسويق بالعلاقات يهدف إلى استكمال حلقة التسويق وهو ما يمكن توضيحه في الشكل رقم (٦/١٢) كما يلي :

الشكل رقم (٦/١٢)
التوجه بالتسويق بالعلاقات

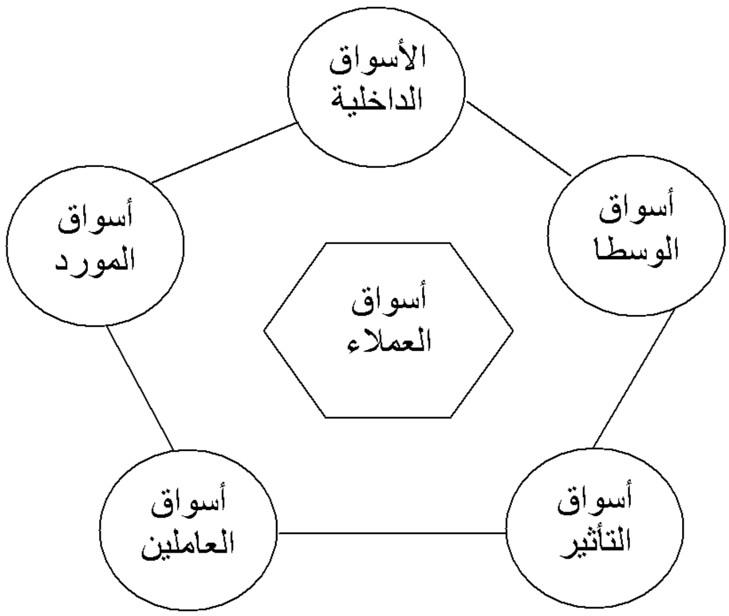


ومن الشكل رقم (٦/١٢) ، يتضح أن مدخل التسويق بالعلاقات يتضمن ضرورة وجود تكامل تسويقي بين العناصر المؤلفة لإستراتيجية إدارة النشاط والمتمثلة في **الأنشطة التسويقية وخدمة العميل وجودة الخدمة** والتي يمكن أن تحقق أعلى مستويات المنفعة من خلال العلاقات التبادلية بحيث تأخذ هذه العناصر توجهاً واحداً بما يضمن أن تكون محصلتهم معاً أفضل محصلة ممكنة للمنظمة والعملاء معاً.

واستكمالا لذلك يجب أن تكون هناك رؤية أكثر اتساعا للأسواق التي تتفاعل معها المنظمات تتضمن العديد من الأسواق الجديدة التي ينبغي الاهتمام بها إذا طبق مفهوم التسويق بالعلاقات ، ويمكن توضيح هذه الأسواق من الشكل التالي رقم (٦/١٣) :

الشكل رقم (٦/١٣)

نموذج الأسواق الستة



ومن الشكل السابق يتضح أن المنظمـــات ينبغـــي أن توجــه نـــشاطها التسويقي ، وتعد برامجها التسويقية لستة أسواق في نفس الوقت ، أي أنه إلى جانب سوق العملاء يجب أن يؤخذ في الاعتبار أسواق الوسطاء والموردين والعاملين وأصحاب النفوذ سواء كانوا وكـــلاء أو مـــستمرين أو حكومـــات وغيرها والأسواق الداخلية ويقصد بها العاملين في المنظمة.

كما يمكن القول أن التسويق بالعلاقات يمثل توجهاً استراتيجياً يركـــز علـــى الحفاظ على العملاء الحاليين وتحسين العلاقات معهم أكثر من اكتـــساب عمـــلاء جدد ، وهذا التوجه يفترض أن العملاء يفضلون إقامة علاقة طويلة ومستمرة مـــع منظمة واحدة أكثر من البحث المستمر عن منظمات قادرة على إشباع حاجـــاتهم. وبناء على هذا الافتراض من ناحية والحقيقة القائلة أن الحفاظ على العميل الحالي أقل تكلفة للمنظمة من جذب عميل جديد ، أصبحت المنظمات الناجحة تركز على عمل إستراتيجيات فعالة للحفاظ على عملائها.

ويمثل التسويق بالعلاقات كل الأنشطة التي تهدف إلى تطوير علاقـــات طويلة الأجل في ظل تكاليف اقتصادية للمنظمة وعملائها للحـــصول علـــى منافع متبادلة للطرفين ومع ثم تستخدم المنظمة عادة استراتيجيات متكاملـــة للمحافظة على العلاقة وإثرائها ووضع أسس للتعامل مع العملاء.

كما يمكن النظر إلى التسويق بالعلاقات كسلم يستخدم للوصول إلى ولاء العميل ، ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل رقم (١٤/٦) :

الشكل رقم (٦/١٤)

التسويق بالعلاقات سلم لبناء ولاء العميل



ويتضح من الشكل رقم (٦/١٤) ، أن مهمة المنظمة هي تحريك المشاهد إلى مشتري ثم إلى زبون يقوم بالتعامل معها بشكل منتظم ، ثم تطور العلاقة إلى ليصبح مؤيد للمنظمة ومنتجاتها ، ثم تحوله إلى مدافع ويقصد به الشخص الذي يتحدث بشكل جيد عن المنظمة ، ثم يتطور الوضع إلى علاقة وثيقة كعلاقة الشركاء.

ويرى بعض الدارسين أن مفهوم التسويق بالعلاقات تم تطويره نظرياً على ثلاث خطوات ، ففي البداية كان الاهتمام والتركيز على **العلاقة بين البائع**

والمشتري ، وهذا التركيز يعني تجاهل دور باقي عناصر قنوات التوزيـــع كمـــا يتجاهل حملة الأسهم الذين يلعبون دوراً حيوياً في بناء وإدارة العلاقـــات طويلـــة الأجل مع العملاء ، ثم تلي ذلك مستوى يطلق عليه **التسويق بالعلاقات الجديـــد** ، حيث امتد الاهتمام إلى العلاقات بأطراف أخرى ، وعرف التسويق بالعلاقات فـــي هذه الخطوة بأنه كل الأنشطة التسويقية الموجهة إلى إقامـــة وتطـــوير وصـــيانة علاقات تبادل ناجحة ، ولكن حتي الآن مازالت وحدة التحليـــل هـــي العلاقـــات الثنائية ولكنها أكثر من علاقة ، وأخيراً تطور المفهوم ليصل إلـــى **هيكـــل معقـــد يحتوي على ثلاثة أطراف فأكثر للعلاقة الواحدة** ، وكل مستوى مـــن المـــستويات الثلاثة السابقة له الموقف المناســـب لـــه ، فالمـــستوى الأول يناســـب التـــسويق الاستهلاكي ، في حين أن المستوى الثاني يناسب تسويق الخدمات ، أما المـــستوى الثالث فيتناسب مع التسويق الدولي والامتيازات.

ومما سبق يتضح أن التعريفات التي تعرضت لمفهوم التسويق بالعلاقات تقوم على عدة عناصر أساسية ، تتمثل فيما يلي :

١- التركيز على التفاعل بين المنظمة والعملاء لتطوير الصفقات إلى علاقات.
٢- يهتم مفهوم التسويق بالعلاقات بتعظيم قيمة الحياة للعملاء المرغوبين.
٣- إن التبادل الناجح دليل نجاح نشاط التسويق في تحقيق أهدافه ، وإرضاء جميع أطرافه وهو الأمر الذي يجب المحافظة عليه بـــشدة مـــن خـــلال مراعاة العلاقات بين أطراف هذا التبادل.
٤- تهدف استراتيجيات التسويق بالعلاقات إلى : جذب العملاء ، والاحتفـــاظ بهم ، وإثراء العلاقة معهم.
٥- تهتم استراتيجيات التسويق بالعلاقات بإدارة العلاقات مع كـــل الأســـواق فهي تتعامل مع الأسواق الداخلية والخارجية والمرجعية.
٦- تتمثل ركائز التسويق بالعلاقات في : الجودة ، وخدمة العميـــل ، والأنـــشطة التسويقية ،ويجب أن تعمل هذه الأنشطة بشكل متكامل وليست كأنشطة منفصلة.

٧- ينبغي على المنظمات أن تسعى إلى الوصول بمستوى علاقاتها مع عملائها إلى مرحلة الشراكة حيث أن هناك ثلاثة مستويات للعلاقة تبدأ بالصفقة ، ثم العلاقة ، وصولاً إلى الشراكة.

٨- يمكن نجاح تطبيق التسويق بالعلاقات في مختلف الظروف البيئية والدليل على ذلك نجاحه في بيئات مختلفة كالصين والمغرب.

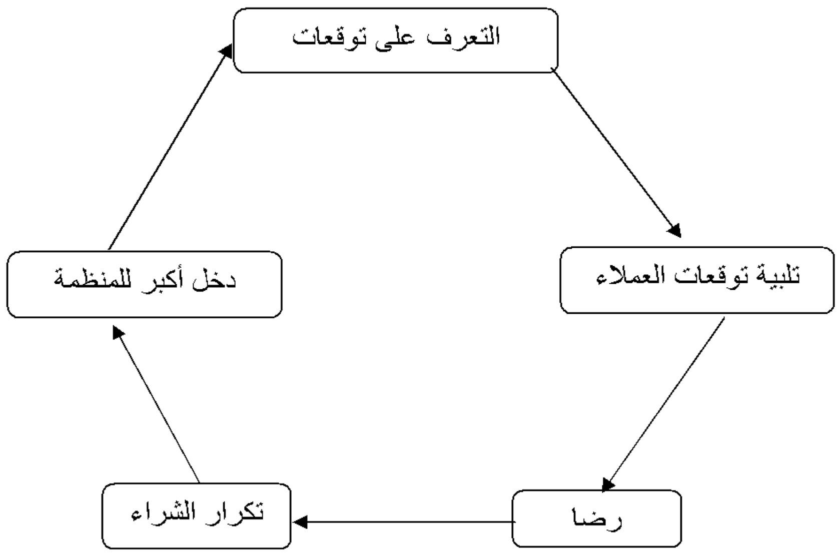
أهمية التسويق بالعلاقات :

إن تنمية العلاقات بين المنظمة وعملائها أصبح أمراً ضرورياً لأي نشاط ، حيث أثبتت الممارسات العملية لتطبيق مفهوم التسويق بالعلاقات مدى نجاح المنظمات في قدرتها على الاحتفاظ بعملائها ومن ثم زيادة أرباحها.

ومن ناحية أخرى فإن تطبيق مفهوم التسويق بالعلاقات سوف يعود بالنفع على كل من المنظمة وعملائها ، وهو ما عبر عنه البعض من خلال الشكل رقم (٦/١٥) :

الشكل رقم (٦/١٥) :

المنافع التي تحققها المنظمة نتيجة تبنيها مفهوم التسويق بالعلاقات



ومن الشكل رقم (٦/١٥) يتضح أن التسويق بالعلاقات قائم على معرفة توقعات العملاء بدقة والعمل على تلبيتها الأمر الذي يعود بالنفع على العملاء في صورة رضا عن المنتج ، كما يعود بالنفع على المنظمة في صورة تكرار الشراء ومن ثم زيادة دخل المنظمات ، مما يمكنها التعرف بشكل أفضل على توقعات عملائها من جديد وهكذا.

العوامل الحاكمة لنجاح التسويق بالعلاقات :

هناك العديد من العوامل التي تشكل وتقوي العلاقات بين المنتج والعميل يطلق عليها البعض معايير بناء العلاقات والتي يتمثل أهمها فيما يلي :

١- **الثقة المتبادلة :** وتمثل اعتقاد كل طرف أن الطرف الآخر سوف ينفذ التزاماته في العلاقة ، وهناك ثلاثة مظاهر للثقة : الاعتمادية ، الخبرة، الاهتمام بالطرف الآخر .

٢- **الاتصالات المفتوحة :** وتمثل أساس بناء وتطوير العلاقات الناجحة حيث يتم تبادل المعلومات وحل المشكلات أولاً بأول.

٣- **الأهداف المشتركة :** وتسهم في تقوية الدوافع لإنجاح العلاقة ، كما توجه التركيز على الفرص والمزايا بدلاً من المخاطر والعيوب.

٤- **الالتزام بالكسب المتبادل :** فلابد أن تكون العلاقة مربحة للطرفين.

٥- **الدعم التنظيمي :** ويتطلب ذلك توفير دعم المنظمة لثقافة التحفيز والتشجيع على إقامة العلاقات الناجحة مع الآخرين.

٦- **الرضا عن الأداء :** يقصد به إلى أي مدى تتحقق توقعات كل من طرفي العلاقة ، حيث أن حدوث الرضا للطرفين سوف يمثل حافز قويا لاستمرار العلاقة.

٧-**الروابط الهيكلية :** وتمثل هذه الروابط دعائم وأسس تقف سدا منيعا أمام إنهاء العلاقة ، حيث يوجد مشاركة في التكنولوجيا ونمو الاستثمارات المشتركة إلى الدرجة التي يصعب معها إنهاء العلاقة.

٨-**التكيف :** فقد يقوم أحد طرفي العلاقة بتغير بعض أعماله لتتناسب مع ظروف الطرف الآخر ، مما يؤدي إلى زيادة الثقة وتقوية العلاقة.

٩-**الروابط الاجتماعية :** فقد تنشأ علاقات صداقة بين طرفي العلاقة ، مما ينعكس بشكل كبير علي التزام جميع الأطراف لإنجاح علاقات العمل.

خطوات التسويق بالعلاقات :

يعد التسويق بالعلاقات أحد المداخل الحديثة التي توصل إليها الكتاب لتنمية العلاقات المستقبلية في التعامل مع العملاء على أسس جديدة.. قوامها تدبير علاقات طويلة الأجل تبني المزيد من الربحية.. وحتى يمكن الوصول إلى ذلك يجب إتباع مجموعة من الخطوات، تتمثل فيما يلي :

أولاً : المعرفة والدراسة الدقيقة للعملاء : بدون معرفة وتحديد عملاء المنظمة بدقة يصبح من الصعب ، إن لم يكن من المستحيل ، تطبيق علاقة دائمة معهم ، ولتحقيق ذلك يجب توفير البيانات الخاصة بالعملاء من الحسابات الداخلية وأنظمة خدمة العملاء وقاعدة بيانات العملاء وأيضاً من إدارة التسويق ، ومن كافة المصادر.

ثانياً : تصنيّف العملاء : تتمثل الخطوة الثانية لتطبيق التسويق بالعلاقات في البدء بتمييز قاعدة العملاء ، حيث أن كل شريحة من شرائح العملاء تمثل وزناً نسبياً مختلفاً عن بقية الشرائح الأخرى من وجهة نظر المنظمة ، وبالتالي فإن بعض الشرائح سوف تكون ذات قيمة أكبر من الأخرى. ولما كان التسويق بالعلاقات يحتاج إلى استثمارات كبيرة لتصميمها وتنفيذها، فإن تحقيق أي عائد من وراء تطبيق هذا المفهوم لن يتحقق إلا إذا تم تقديمه إلى الشريحة الأكثر أهمية والأكثر قيمة.

وفي هذا الصدد يمكن تقسيم العملاء إلى ثلاث مجموعات : (١) مجموعة العملاء الأكثر قيمة. (٢) مجموعة العملاء الأكثر نمواً . (٣)مجموعة العملاء الأقل من الصفر.

تشير المجموعة الأولى إلي العملاء الأكثر قيمة للمنظمة ، في حـين تشير المجموعة الثانية إلي العملاء الأكثر نمواً والتـي يمكـن مـن خـلال استمرار التعامل معها تحويلها إلى مجموعة أكثـر قيمـة للمنظمـة ، أمـا المجموعة الثالثة فهم العملاء أصحاب القيم السلبية بالنسبة للمنظمة ، وتعـد تكلفة دعمهم وخدمتهم فوق المعتاد والتخلص منها لصالح المنظمة.

ثالثاً: التعامل مع العملاء الأكثر قيمة : يجب على المنظمة أن تبدأ في البحث عن منتجات وخدمات جديدة بالنسبة للعملاء الأكثر قيمـة ، اعتمـاداً علـى احتياجاتهم ورغباتهم . وبمعني آخر يجب على المنظمة التحول من مفهـوم التصنيع للبيع إلى مفهوم التصنيع للطلب . كما يجـب أن توجـه عملياتهـا بالعملاء أكثر من توجهها بالمنتجات .

رابعاً: تطوير المنتجات والخدمات التي تتلاءم مع احتياجات العملاء:

وذلك لمقابلة احتياجات مجموعـة العمـلاء ذوي القيمـة العاليـة (المجموعة الأولى) يجب على المنظمة أن تقوم بتطوير وتعديل العديد مـن جوانب النشاط الخاص بها لكي تتفق وتتواءم مع احتياجات هؤلاء العمـلاء مثل: الاتصالات، المنتجات، الخدمات المصاحبة.. ويجب أن تكون الدرجة التي سيتم بها هذا التعديل أو التطوير متناسبة مع الطبيعة المعقدة لاحتياجات هؤلاء العملاء.

إدارة علاقات العملاء
Customer Relationship Management
(CRM)

مفهوم وأهداف إدارة علاقات العملاء

يشير مفهوم إدارة علاقات العملاء إلى أحد الإستراتيجيات التسويقية التي يمكن الاعتماد عليها للتعرف علي حاجات وسلوكيات العملاء (داخليين وخارجيين) من أجل بناء علاقة أقوى معهم .ويأتي ذلك انطلاقا من حقيقة هامة أن العلاقات الجيدة مع العملاء تمثل قلب نجاح المنظمة .

رغم وجود العديد من المكونات التكنولوجية في إدارة علاقات العملاء ، إلا أنه من الخطأ أن يقتصر تفكيرنا على الجوانب التكنولوجية فقط . وأفضل طريقة للتفكير في إدارة علاقات العملاء هو أن نفكر فيها كعملية تساعدنا في بناء منظومة معلومات متكاملة عن :

١. العملاء (الداخليين ، الخارجيين).
٢. المبيعات (الكميات والخدمات المقدمة).
٣. الفعالية التسويقية.
٤. المؤشرات والقياسات المستخدمة.
٥. درجة الاستجابة.

إن خدمة العميل يمكن أن تكون من المصطلحات الغامضة في كثير من الأحيان ، ومن ثم فعلي رجل التسويق أن يسعى إلي :

- أن تمثل خدمة العميل أحد الأهداف الأساسية التي يجب تحقيقها .
- وضع المؤشرات والمقاييس التي تسهم في قياس تلك الخدمة .
- أن تظهر نتيجة تلك المقاييس المؤشرات بالنسبة للمنظمة والعميل.

ولعله من نافلة القول ونحن بصدد الحديث عن إدارة علاقات العملاء ، أن نوضح المقصود بكل من المنتج والعميل ، وذلك علي النحو التالي :

مفهوم المنتج : المنتج بمفهومه المادي عبارة عن مجموعة من المواد أو العناصر تم علاجها بطريقة معينة ، نجم عنها ذلك المنتج بصورته المادية ، أما المنتج بصورته المعنوية فهو مجموعة من المنافع أو الإشباعات التي يسعى العميل إلى الحصول عليها من وراء شراء هذا المنتج ، والذي يحقق الرضا للعميل من وراء المنتج هو الإشباعات وليس المكونات ، وهذا يلقى بعبء مسئولية أكبر على رجال التسويق من حيث ضرورة التعرف على أوجه الإشباع التي يسعى العميل إلى تحقيقها من وراء المنتج حتى يمكن إشباعها له .

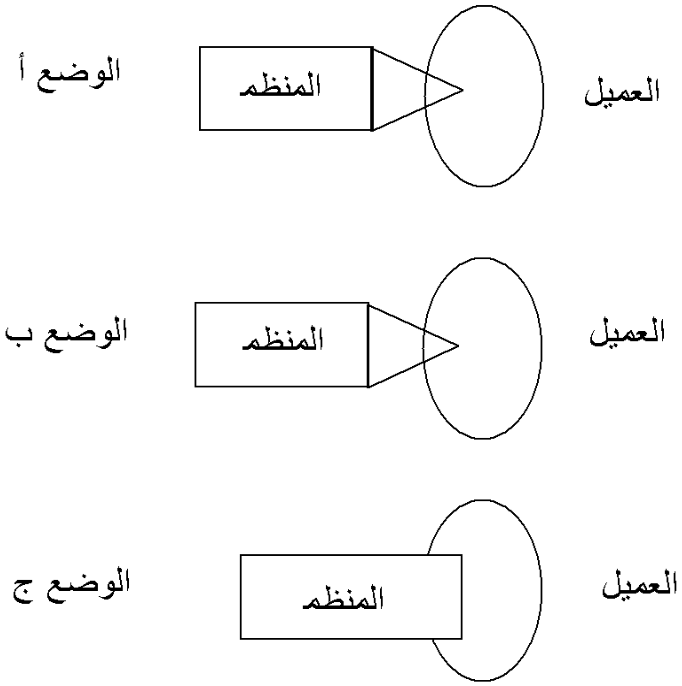
مفهوم العميل : كثيراً ما نقصر فهمنا للعميل على أنه شخص ما من خارج المنظمة ، ويشوب هذا الفهم قصورا كبيرا ، حيث ينقسم العملاء لنوعين أساسيين من هذا المنطلق : عملاء الخارج : هم من نتعامل معهم إما وجهاً لوجه أو عبر التليفون الذين يشترون منتجاتك وهؤلاء عملاء بالمعنى التقليدي للكلمة ، و بدونهم لن تكون هناك مبيعات وإذا توقف تعريفك للعميل عند هذا الحد فأنت تعرف نصف الصورة فقط . وعملاء الداخل : النصف الآخر من الصورة وهم العاملون داخل منظمتك ويعتمدون عليك في الخدمات والمعلومات التي يحتاجونها لأداء واجبهم ، وعلى الرغم أنهم عملاء غير تقليدين إلا أنهم يحتاجون لنفس العناية التي تمنحها لعملاء الخارج .

إن العلاقة بين عملاء الداخل وعملاء الخارج هي التي تشكل ما يسمى بسلسلة العملاء . فإذا كنت ممن يعملون في الغرف الخلفية حيث من النادر أن تلتقي بالعملاء ، فمن السهولة أن تشعر بأن عملك غير مؤثر كثيراً في عملاء الخارج . ولكن إذا نظرت إلى كامل الصورة فقد ترى أن لكل فرد في المنظمة دوراً يلعبه في تحقيق احتياجات العملاء .

ويوضح الشكل رقم (٦/١٦) الأشكال المختلفة لعلاقات المنظمة بالعملاء .

الشكل رقم (٦/١٦)

الأشكال المختلفة لعلاقات المنظمة بالعملاء



ومن الشكل السابق يبدو أمامنا الأوضاع الثلاثة التالية :

الوضع (أ) : إشباع حاجات ورغبات العميل عن بعد : بالرغم من وجود علاقة بين المنظمة والعميل إلا أنها علاقة بلا اتصال حيث تعتمد المنظمة على توصيل وإشباع رغبة العميل عن بعد ودون التعرف الحقيقي على دوافع واحتياجات العميل .

الوضع (ب) : إشباع حاجات ورغبات العميل بعد دراستها وتحليلها : تقوم المنظمة بأداء عملها بشكل أفضل من خلال تفهم العميل وذلك بالتوجه إليه للتعرف

على ما يكفي بشأن احتياجاته لإتمام عملية التبادل ويتفق ذلك مع مفهـوم التوجـه للمستهلك إلا أن ذلك لم يعد يتفق مع احتياجات ومتطلبات البيئة التنافسية العالمية .

الوضع (ج) :إشباع حاجات ورغبات العميل وتقديم الخدمـة الإضـافية بـشكل مستمر: يتركز الفرق بين الوضع (ب) والوضع (ج) فـي الخـدمات الإضـافية Value Added Services التي تحرص المنظمة على تقديمها للعميـل بـشكل يجعله يشعر أن عملية التبادل هي جزء من علاقة مستمرة بين المنظمة وعملائها ويتضح ذلك من (الوضع ج) الذي يوضح الصورة الحديثة للعلاقـات التـسويقية حيث يصبح فيها العميل والمنظمة معتمدان على بعضهما البعض.

عوامل نجاح تنفيذ استراتيجية إدارة العلاقات العملاء

- تقسيم المنظمة إلى وحدات إدارية صغيرة من خلال تحديـد بـرامج إرشادية Pilot program لكافة الأقسام والمجموعات الـضرورية لتنفيذ إستراتيجية إدارة علاقات العملاء.
- وضع الخطط التي تتضمن إطاراً قياسياً لإدارة علاقات العملاء.
- جمع البيانات والمعلومات وتحليلها من كافة المصادر التى تسهم في تدعم العلاقات مع.
- تخزين البيانات والاستفادة منها ومراجعتها وتحديثها ، فتخزين بيانات عديمة القيمة يعني أموالاً ووقتاً ضائعين .
- التعرف على خصائص تفرد العملاء ، والاستجابة لها بسرعة ، وهذا يفرض أن يتضمن نظام إدارة علاقات العملاء مرونة سعرية مناسبة.
- تمثل الأعمال التكاملية وليس أعمال أقسام أو مجموعـات منعزلـة بعينها ، أكبر عوائد إدارة علاقات العملاء .

استراتيجية تطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء

اتضح من الأفكار السابق عرضها أن إدارة علاقات العملاء هي أحـد الاستراتيجيات التي يمكن أن تنتهجها إدارة التسويق بحيث تمارس أنـشطة

التسويق بالتركيز على وجود أسلوب مستمر لجمع بيانات عن التعاملات التي تتم مع العملاء ، وبالتالي نظام لمتابعة هذه التفاعلات ونتائجهـــا ، وبغــض النظر عن نوعية المنظمة أو طبيعة المنتجات أو نوعية العميل ، يمكننا القول أن هذه الاستراتيجية أساسها إقامة علاقات دائمة مع العميل .

وسنعرض فيما يلي لأهم ملامح إستراتيجية إدارة علاقات العمـــلاء ، وذلك من خلال بيان الأبعاد الأساسية لتنفيذ هذه الإستراتيجية ، والخريطـــة الإستراتيجية لإدارة علاقة العملاء ، وأخيرا خطوات بناء اســـتراتيجية إدارة علاقات العملاء ، وذلك علي النحو التالي :

الأبعاد الأساسية لتنفيذ مفهوم إدارة علاقات العملاء

- تقسيم السوق إلى قطاعات وتحديد أي القطاعات أولى بتنفيذ بـــرامج إدارة علاقات العملاء .
- تعظيم العائد المالي من وراء كل قطاع مستهدف (كـــل قطـــاع تـــم تحديده فيما سبق)
- الارتقاء بنظرة العملاء نحو المنظمة .
- توجيه أداء أنشطة التسويق نحو إقامة وتدعيم علاقة مستمرة وطويلة الأجل مع العملاء والعمليات .
- الاهتمام بالأفراد وتكنولوجيا المعلومات .

الخريطة الاستراتيجية لإدارة علاقات العملاء

يجب على فريق إدارة علاقات العملاء أن يركز على عناصر محـــددة تمثل اتجاهات رئيسية ، يجب التخطيط لها بعناية حتى يمكن أن تحقق نوعا من النجاح للمنظمة عن طريق إدارة علاقات العملاء .

وهناك العديد من الجوانب الاستراتيجية الواجب أن يمثلهـا التخطـيط والتغيير إلى الأفضل ، من أهمها :

١- القطاعات السوقية .

٢- الجانب المالي .

٣- جانب العميل .

٤- جانب العمليات .

٥- جانب الأفراد وتكنولوجيا المعلومات .

خطوات بناء استراتيجية إدارة علاقات العملاء

الخطوة الأولي : تقييم ودراسة العملاء

من المعروف أن العملاء يختلفون في قيمتهم بالنسبة للمنظمة بـاختلاف حجم تعاملاتهم ، كما أنه من المعروف أن العميل هو مفتاح البقـاء والنمـو للمنظمة . وطالما تم اختيار شريحة العملاء ليطبق عليهم البرنـامج يجـب أيضاً اختبار وتقييم قيمتهم بالنسبة للمنظمة . هذا التقييم يعتمد على تعريـف شريحة العملاء الاستراتيجية التي يجب إتباعها من قبل المنظمـة للتنـافس الكفء والفعال بهدف الإبقاء على هذه الشريحة ، وزيادة حجم التعامل معها أو مع شرائح أخرى من العملاء . إن الارتفاع بقيمة التعامل مع القطاعـات التي تم اختيارها قد تقوم على عدة عوامل أهمها :

- تميز المنتج : إعطاء العميل أو القطاع السوقي أفـضل المنتجـات وأكثرها تميزاً .
- التميز في التعامل : تحسين جودة التعامل أو جـودة الخدمـة التـي يحصل عليها القطاع السوقي مع تخفيض التكلفة التي يتحملها العميل في نفس الوقت .

- دفء العلاقة بالعميل : التأكيد على العلاقات المترابطة مع القطـــاع السوقي / الخبرة والدراية بالعميل ، وأيضاً العلاقة الشخصية الهادفة إلى فهم احتياجاته ، ورغباته على افتراض طول عمر العلاقة .

الخطوة الثانية : تحديد الأهداف لكل قطاع من قطاعات العملاء :

فيما يتعلق بالقطاعات السابق تحديدها للتركيز عليها ضمن برنامج إدارة علاقات العملاء ، يجب إن يحدد فريق إدارة علاقات العملاء **الأهداف المالية** لكل قطاع تم اختياره . والأهداف المالية الأساسية لاستراتيجية إدارة علاقات العملاء قد تكون :

- تعظيم عائد العمل .
- تقليل التكلفة للخدمة .
- تقليل تكلفة للبيع .
- تعظيم ربحية العميل .

الخطوة الثالثة : تحقيق استراتيجية دعم العلاقة بالعميل :

بالإضافة إلى الأهداف المالية لكل قطاع مستهدف . يجب علي فريـــق إدارة علاقات العملاء التركيز على ما يلي فيما **يتعلق بالعملاء** :

- تعظيم معدلات عودة العميل للتعامل مع المنظمة .
- تعظيم معدلات الاحتفاظ بالعميل .
- تعظيم إشباع العميل .
- تعظيم نصيب المنظمة من دخل العميل .
- تعظيم ولاء العميل .

الخطوة الرابعة :التحسين المستمر في العمليات :

تسعي إدارة علاقات العملاء إلي العمل علي تبنـــي فلــسفة التحــسين المستمر ، من خلال **الأهداف المتعلقة بالعمليات** أيضا الواجــب تحديــدها ، والتي يتمثل أهمها في :

- تعظيم إنتاجية المبيعات .
- تعظيم فعالية التسويق .
- تعظيم جودة خدمات العملاء .
- الإبداع والتحسين المستمر.

الخطوة الخامسة : تنمية الأفراد وتكنولوجيا المعلومات :

فيما يتعلق بالإفراد وتكنولوجيا المعلومات قد تكون أهم الأهداف :

- زيادة رضا العاملين .
- زيادة ولاء العاملين .
- زيادة التزام العاملين وإدراكهم لأهمية برامج إدارة علاقات العملاء .
- زيادة معرفة العاملين وخبرتهم العملية عن طريق برامج التــدريب والتطوير المستمرة .

إدارة خبرات العملاء

Customer Experience Management(CEM)

في الوقت الذي أصبحت فيه المنظمات متكيفة مع فكرة إدارة علاقــات العملاء (CRM) ، ظهر مصطلح جديد هو إدارة خبرة العمــلاء (CEM) ، والمصطلحان متشابهان في عدة أوجه ، فكلاهما يصعب تعريفــه ، كمــا أن كلاهما لا يمكن أن يتمثل في منتج فريد أو تكنولوجيــا محــددة ، ولكنهمــا بالأحرى يمثلان مجموعة من التطبيقات والتحليلات والتكنولوجيا التي تدور حول قياس إدارة علاقات العملاء وإدارة خبرة العملاء ولكن بشكل مختلــف تماما ، ويمكن فهمهما بشكل جيد عند مقارنتهما ببعضهما البعض.

ويمكن تحديد لب إدارة خبرات العملاء بالطريقة التالية : **كل مــرة يتفاعــل فيها كل من العميل والمنظمة ، تتعلم المنظمة شيء جديد عن هذا العميل . وعن طريق اكتساب ومشاركة وتحليل والتصرف بناء على هذه المعلومــات تــستطيع المنظمات أن تدير بشكل أفضل ربحية العميل** . وعلي الوجه الآخر فان كل مــرة يتفاعل فيها العميل مع المنظمة يتعلم شيء عن المنظمة واعتمادا على ما يتم تعلمه في كل تجربة فان العميل قد يغير من سلوكه بطرق قد تؤثر على منافعه الفردية. وفي ضوء إدارة تلك الخبرات تستطيع المنظمات أن تخلق وتنسق علاقات أكثــر ربحيه مع عملائها.

إن إدارة خبرات العملاء تكشف عن تفضيلات وميول العمــلاء مــن أجــل دفعهم نحو الربحية الأفضل. ومن ناحية أخرى فان إدارة خبرات العملاء تأخــذ بعين الاعتبار البيئة حيث أنها تجمع وتحلل معلومات خاصة بديناميات التفاعل بين

المنظمات والعملاء ، ثم تغذية المنظمة بتلك المعلومات وفقا لنظام ذاتـــي المعيـــار (نظريا) والذي يقدم الاستخدام الأفضل لكل فرصة للتأثير في سلوك العميل.

ومن الواضح أن إدارة علاقات العملاء وإدارة خبرات العمـــلاء متـــداخلين ولكل منهما مزاياه إذا ما صمم وطبق بذكاء. وحتى الآن فان الاهتمام والتركيز ما زال منصبا على إدارة علاقات العملاء حيث أنها مؤثرة تكنولوجيا ، ولسوء الحظ فان إدارة علاقات العملاء لم تثبت فعاليتها كما كـــان متوقعـــا ، فوفقـــا لـــبعض التقديرات فان من ٥٠% إلى ٧٠% من مبادرات إدارة علاقات العملاء قد فـــشلت في تحقيق أهدافها.

ولذلك فان قوة إدارة خبرات العملاء تكمن بشكل دقيق في منـــاطق ضـــعف إدارة علاقات العملاء ، فعن طريق التركيز على خبرات العملاء وكيفية تأثير تلك الخبرات على سلوكهم ، تقوم إدارة خبرات العملاء بدارسة كل من جودة ونوعيـــة التنفيذ من قبل المنظمة وفعالية النتائج حيث تضع احتياجات العميل جنبا إلى جنب مع مقدرة المنظمة على إشباع تلك الحاجات مما يؤدى إلى علاقات تبادل ناجحـــة وبشكل يحفز كل من المنظمة والعميل على التحسين المستمر لتلك العلاقة.

مفهوم إدارة خبرات العملاء :

تعرف إدارة خبرة العملاء على أنها : **برنامج لتمكين المنظمات الكبيرة والمعقدة من تقديم أفضل خدمة للعملاء مما يؤدى إلى زيادة ولاء العمـــلاء ومن ثم نمو وأداء مالي أعلى**. ويوضح الشكل التالي الخصائص الرئيـــسية لإدارة خبرات العملاء من خلال سلسلة القيمة ، وذلك علي النحو المبين في الشكل رقم (٦/١٧) :

الشكل رقم (٦/١٧)

الخصائص الجوهرية لإدارة خيرات العملاء

الخصائص الجوهرية لإدارة

سلسلة القيمة لإدارة خبرات

الأنشطة والعمليات

- مبادرات التسليم منذ البداية حتى النهاية.
- التوقيت الصحيح والأعمال المحددة.
- تحديد العملاء والمزايا التنافسية.
- التأثير المباشر على العائد والربحية.

تحليل البيانات وإعداد التقارير

- التحديد الواضح عند :
  - التنفيذ.
  - التحليل
  - الاستخدام
- الأعمال المناسبة :
  - الأسلوب العلمي المتبع.
  - الأنشطة والبيانات المالية وبيانات التشغيل.
- تقارير المشروعات :
  - للأنشطة الدولية ووحدات الأعمال وطبقات الأفراد.

جمع البيانات

- طرق متعددة لجمع البيانات عن العملاء بالتليفون والبريد الالكتروني وغيرها.
- الحصول على البيانات من خلال :
  - العينات الدائمة
  - قواعد البيانات عن العملاء
  - إتباع الأسلوب العلمي لجمع البيانات

ومن الشكل السابق يتضح أنه بدون الفهم الكامل للخصائص الصحيحة عبر كل الروابط في السلسلة ستفقد المنظمة التركيز بسرعة ولن تتحرك في الاتجاه الصحيح، كما يتضح أن مفتاح تطبيق أي برنامج ناجح لإدارة خبرات العملاء هو الاحتفاظ بصورة كبيرة في المخ عن العميل ، والتركيز على زيادة المكاسب لتحقيق قوة دافعة ، ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل رقم (٦/١٨) .

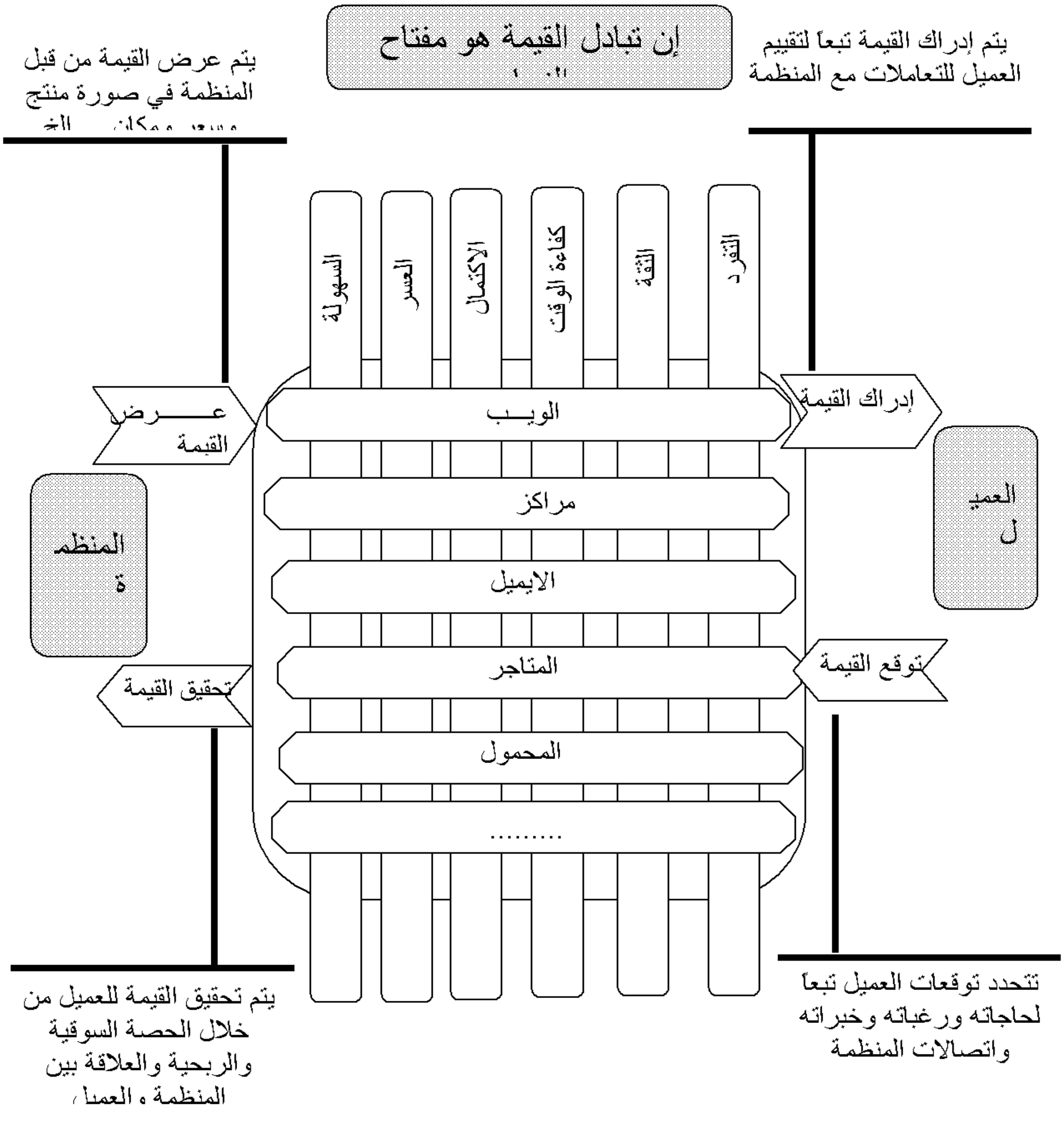
ومن الشكل رقم (٦/١٨) يتضح كيف أن خبرات العميل تتكون من خلال تجربته للمنتج تتكون من خلال كل القنوات ومن خلال جميع التفاعلات. والهدف هو خدمة العميل بذكاء وربحية. كما يتضح من هذا الشكل أن تبادل القيم هو أساس النجاح. وهذه القيم منها ما هو خاص بالمنظمة ومنها ما هو خاص بالعميل. وتتمثل القيم الخاصة بالمنظمة في عرض القيمة Value Proposition ، وتشير إلى إستراتيجية المنظمة الخاصة بالمزيج الإنتاجي الفريد والمكان والأسعار والخدمات. أما النوع الثاني من القيم فيسمى تحقيق القيمة Value realization وتتكون لدى العميل من خلال الحصة السوقية والربحية والعلاقة بين المنظمة والعميل.أما القيم التي تتعلق بالعميل فتتمثل في إدارك القيمة Value perception ، وتشير إلى تقييم العميل للتفاعل مع المنظمة من خلال قنوات الاتصال. ويطلق علي النوع الثاني من القيم المتعلقة بالعميل توقع القيم وتنشأ من احتياجات ومتطلبات العميل والخبرة السابقة والاتصال بالمنظمة والمديح أو الثناء على المنظمة. أما عن قنوات الاتصال فتتضمن الشبكة ومراكز الاتصال والبريد الالكتروني والمتاجر والهواتف النقالة. وتتميز هذه القنوات بالسهولة والقابلية للاستخدام والثقة والتفرد .....الخ.

إن نظام إدارة خبرات العملاء يقوم بجمع معلومات عن خدمات الأفراد وتغذية المنظمة بتلك المعلومات. وهذه المعلومات يمكن جمعها من العملاء الذين يقدمون انطباعاتهم عن خبراتهم ، وكذلك من قبل المراقبين الذين يقومون بتسجيل تفاصيل معينة بشان تنفيذ الخدمات. أما النظم الأكثر تعقيدا

الشكل رقم (٦/١٨)

تبادل القيم بين المنظمة والعملاء

الخصائص الرئيسية لإدارة خبرات العملاء
شكل يوضح تبادل القيم بين المنظمة والعملاء



فتقوم بدمج البيانات من كلا المصدرين ، حتى يمكن لمعـــايير المنظمـــة أن تتوافق مع توقعات وانطباعات العملاء بشكل مستمر. كما تقوم أنظمـــة إدارة خبرات العملاء بتغذية المنظمات بالمعلومات خلال أيـــام أو ســـاعات مـــن الخدمة وبذلك تسمح للموظفين والمديرين بعمل تعديلات بسيطة وفعالة على أساس مستمر أو دائم.

إن جمع ودمج البيانات الخاصة بالتنفيذ وانطباعات العملاء مهم ، غير أنـــه ليس إلا الخطوة الأولى فقط ، فهذه البيانات هي التي يجب إن يتم الاستفادة منهـــا لمعالجة قصور المعلومات والمعرفة بين الموظفين بطريقـــة مباشـــرة ودائمـــة. وعلاوة على ذلك فان برامج إدارة خبرات العملاء ربمـــا تمتـــد لـــربط حـــوافز المديرين والموظفين، لذلك فان موظفي الخط الأمامي والمشرفين يتلقـــون تغذيـــة مرتدة بصورة مستمرة وتدريب ومكافآت مرتبطة بفعاليتهم اليومية مـــع العمـــلاء. وأخيرا فان برامج إدارة خبرات العملاء الشاملة تقـــوم بـــدمج مقـــاييس أساســـية مرتبطة بربحية وسلوك العميل ، مثل معدلات الاحتفاظ ومتوسط حجم المشتريات والمبيعات والشكاوى ومعدلات الحلول .. الخ . إن قوة نظام إدارة خبرات العملاء يكمن في قدرته على وضع أداء المنظمة جنبا إلى جنب مع احتياجـــات العميـــل وسلوكه مما يمكن المنظمات أن تقوم بتعديلات مستمرة بالإضـــافة إلـــى إحـــداث تغيرات واسعة على المشروعات.

تصنيفات تفاعل المنظمة والعملاء :

إن التصميم الجيد لإدارة خبرات العملاء يجب أن يحـــدد بدقـــة أنـــواع السلوك التي ترغب المنظمة أن تؤثر فيها لدي العملاء ، وما هـــي خطتهـــا لتقديم الخبرات التي تؤثر في تلك الأنواع من السلوك. كمـــا يجـــب علـــى المنظمة أن تتعرف على كيفية تغيير حاجات العملاء في مراحل مختلفة من دورة حياة العلاقة وأن تبرر وتفسر تلك التغييرات.

وتستطيع المنظمات أن تحدد أنواع الخبرات التي تنقل النوع الملائم من المعلومات للعملاء في الأوقات المناسبة. **كما انه يمكن تجميع تلك الخبـــرات في ثلاثة تصنيفات خاصة بتفاعل المنظمة والعميل كما يلي:**

١ – التفاعلات الثابتة والتي تزيد من الاحتفاظ بالعميل خاصة في المراحـــل الأولى من العلاقة : كلما أصبح العملاء متكيفين مع ما تقدمة المنظمة ومـــع قدراتها فإنهم يكيفون توقعاتهم بناء على ذلك ، مع مراعاة أن المراحل الأولى من العلاقة قد تشهد تحولات في العلاقة من قبل العملاء ، لما قد يواجهونـــه من إحباطات. إن تحولات العملاء الجدد تمثل مشكلة مؤثرة علي الأربـــاح ، لأن كثيرا من التحولات تحدث قبل تحقيق ربح أو خسارة مما يـــؤدى إلـــى خسارة كلية للمنظمة. ولذلك فان الخبرات التي تثبت علاقة العميل في مرحلة مبكرة تضمن أن نسبة كبيرة من العملاء سوف تحقق ربحية ايجابية.

والعوامل الرئيسة التي تحقق إستراتيجية فعالة ومـــستقرة هـــي : الـــتعلم والمنافسة والاتساق أو الثبات.

- **التعلم** : يؤثر التعلم على توقعات العملاء ومساعدتهم لتنمية قدرتهم علـــى التحمل عند بناء علاقاتهم في مراحلها المبكرة. والتعلم يذهب إلى ابعد من مجرد إخبار العملاء عن المنتجات والخدمات التـــي تقـــدمها المنظمـــة. فالتعلم يسهم في نشر المعلومات التي تخبر المستهلكين الجدد عن كيفيـــة استخدام خدمات المنظمة بطريقة أكثر فعالية وكفاءة وكيفية الحصول على مساعدة وكيفية تقديم شكوى وماذا يتوقعون مع تقدم العلاقة مع المنظمـــة. وبالإضافة إلى التأثير في التوقعات ، فان التعلم المنظم يؤدى إلى فعاليـــة أكبر في طريقة تفاعل العملاء مع المنظمة ، وبذلك يـــسهم فـــي خفـــض وتقليل تكلفة خدمة ودعم العميل.
- **المنافسة و الثبات** Competence and consistency : تسهم المنافسة والثبات في تدعيم توقعات العملاء الجدد. فكل منظمة تسعى إلـــى تقـــديم

خدمة ثابتة ومنافسة ، غير أن هذا الهدف قد يصعب تحقيقه حيث قد تقلل المنظمات من فريق العمل لديها ، وكذلك الخدمات الأساسية ، وغالبا مـا يكون ذلك على حساب جودة خدمة الخط الأمامي. ولقد اضطرت بعـض المنظمات للتنافس مع تحولات أجور الموظفين الأمر الذي يـؤدى إلـى مشكلات في الإنتاجية والثبات ، أدت تلك المشكلات بدورها إلى شـعور العملاء بالإحباط.

٢-**التفاعلات الحرجة** : هي عبارة عن صدامات تؤدى إلى خبرات لا تنسى لدى العميل ، فبينما تؤدي معظم الخدمات بشكل روتيني ، فانه بين الحين والآخر يظهر موقف يشذ عن العادي مثل تقديم شكوى أو تساؤل أو طلـب معـين أو فرصـة لموظف لبذل مجهود إضافي. إن نتائج تلك الأحداث الحرجة يمكن أن تكون سلبية أو ايجابية اعتمادا على طريقة استجابة المنظمة لها ، ومع ذلك فـإنهم نـادرا مـا يكونوا محايدين. وكلما مكث أو بقى العميل فترة أطول مع المنظمـة كلمـا زادت احتمالية ظهور واحدة أو أكثر من تلك التفاعلات الحرجة.

ومفتاح إستراتيجية التفاعل الحرج هو الفرصة opportunity فكثير مـن المنظمات بدأت التعامل مع كل تفاعلات المنظمة على أنها حرجة ، مما أدي إلـى محاولة المنظمة لتجاوز توقعات العملاء كل مرة. وقد يبدو أن هذا الهدف جيـد ، إلا أنه في الواقع هدف صعب التحقيق، فلو تم تجاوز توقعـات العمـلاء بـشكل مستمر فان العملاء ببساطة سيرفعون من سقف توقعاتهم وبذلك يصبح الاستثنائي عادى مما يجبر المنظمات باستمرار على أن ترفع من سقفها وغالبا ما يـتم ذلـك بتكلفة كبيرة.

والحقيقة أن العملاء لا يريدون أن يشعروا بالرضا طوال الوقـت حيـث أن ذلك يعد ممارسة شاقة بالنسبة لكل من الموظفين والعملاء. فكل عميل يتلقى خدمة عشرات المرات أسبوعيا من سلسلة واسعة من المنظمات ومعظم هذه التفـاعلات قد تكون مبرمجة ومتكررة . ومع ذلك عندما تظهر مواقف استثنائية ينبغي علـى

المنظمات أن تدرك الفرصة وان تكـون مـستعدة للاسـتفادة منهـا. وتتـضمن إستراتيجية إدارة خبرات العملاء أنظمة لتسجيل التفـاعلات الحرجـة وتحليـل الاتجاهات والأنماط وتغذية المنظمة مرة أخرى بتلك المعلومات.

٣-**التفاعلات المخططة** تستهدف زيادة ربحية العميل من خلال المبيعات الطوليـة والعرضية. وهي غالبا ما تنشأ بسبب التغيرات في أنماط شراء العملاء والموقـف المالي ....الخ. والتحليلات الخاصة بإدارة علاقات العملاء تزداد فعالية في تحديد تلك الفرص ودفع أفراد الخدمات والمبيعات على التصرف بناء على ذلـك. أمـا إدارة خبرات العملاء فتكمل إدارة علاقات العملاء عن طريق تـسجيل وتحليـل إجراءات وعمليات التطبيق من قبل المنظمة والتأثير الناتج على علاقات العملاء.

العلاقات المتشابكة لإدارة خبرات العملاء :

يتعامل نظام إدارة خبرات العملاء الشامل مع الكثيـر مـن الموضـوعات المتداخلة ، والتي ينشأ عنها الكثير من العلاقات ، ومن بينها ما يلي :

(١) رسائل المنظمة و توقعات العملاء

Company message ↔Customer expectations

تهدف الرسائل التي ترسلها المنظمات من خلال حملاتها الترويجية وأنشطتها الخاصة بالعلاقات العامة ، إلى جذب عملاء جدد والتأثير في قرارات البيع الخاصة بالعملاء الحاليين وتدعيم العلاقات بهم ودعم خبراتهم الإيجابية للتعامل معها.

(٢) توقعات العملاء ومعايير المنظمة :

Customer expectations ↔Company standards

إن معايير تسليم الخدمة يمكن ألا تكون متزامنة مـع احتياجـات وتوقعـات العملاء حتى في أكثر المنظمات تقدما وتطورا. وأحد الأسباب وراء ذلك هو عدم إشراك العملاء في صياغة تلك المعايير ، مما يتطلب مراعاة ذلك .

(٣) معايير المنظمة ومحتوى التدريب:

Company standards ↔ Training content

ينبغي أن ينشأ التدريب من معايير المنظمة واحتياجاتها الفعلية ، وليس العكس . إن مبادرات إدارة خبرات العملاء يجب أن تضع في اعتبارها معايير المنظمة وتنقل ذلك بوضوح للمديرين في الموارد البشرية منذ البداية ، مع ضمان تعديل تلك المعايير إذا تطلب الأمر ذلك نتيجة خبرات التعامل مع العملاء.

(٤) محتوى التدريب والتنفيذ النهائي للخدمة :

Training content ↔ Front-line execution

يقاس نجاح معظم برامج التدريب في ضوء قدرة المشاركين على استدعاء وتطبيق محتوي التدريب ، وبالأحرى التطبيق العملي للمعارف والمعلومات في الواقع العملي للوظيفة. ومن ناحية أخرى تحدد أنظمة إدارة خبرات العملاء مجالات القصور في تسليم المنتجات ، ثم تسعي إلي تعديل محتوى التدريب للتعامل مع تلك المجالات .

(٥) التنفيذ النهائي للخدمة والمكافآت والحوافز:

Front-line execution ↔ Rewards and incentives

قد تتمثل حوافز إدارة خبرات العملاء على المستوى الاداري في شكل علاوات أو مكافآت دورية مرتبطة بمقاييس مثل رضا العميل وتنفيذ الخدمة ، غير أن إدارة خبرات العملاء تذهب أبعد من ذلك ، ففي بعض الحالات تربط مقاييس الأداء يوم بيوم بالمكافآت علي مستوى الموظف الفرد.

أدوات وأساليب إدارة خبرات العملاء:

يمكن بيان أدوات وأساليب إدارة خبرات العملاء بصفة عامة وعرضها في التصنيفات التالية :

- **التغذية المرتدة للعملاء** Customer feedback
- **مراجعة ورقابة الأداء** Performance audits and monitoring
- **إدارة التعلم** Learning management

* **الحوافز** Incentives

(١) التغذية المرتدة للعملاء :

تجري معظم المنظمات بحوثا عن رضا العملاء بشكل دوري لتقييم آراء وخبرات عملائها. أما إدارة خبرات العملاء فتتبع مدخلا أكثر استهدافا، من خلال الحصول على تغذية مرتدة من العملاء بشأن خدمات معينة قدمت لهم بعد عملية التفاعل. وتسهم المقابلات الشخصية التي يمكن إجراؤها من خلال مجموعة من الوسائط من بينها الانترنت والهاتف والمقابلات وجها لوجه في الحصول علي نتائج عملية التفاعل. كما أسهم التقدم في بناء قواعد البيانات والمداخل الواسعة للوسائط الشبكية من تقديم النتائج إلى الموظفين ، وبذلك يتمكن موظفي الخط الأمامي ومشرفيهم من مراجعة آثار تفاعلات العملاء وذاكرتهم ما زالت قوية وإعداد التعديلات المطلوبة.

ومن بين أكثر الأساليب استخداما للحصول على تغذية مرتدة من العملاء ، ما يلي :

* المقابلات الشخصية عبر الهاتف وتتطلب معلومات عن حساب وطرق الاتصال بالعميل.
* استخدام البريد الالكتروني عن طريق الاتصال على الشبكة ويستخدم في علاقات الأعمال ومع عملاء التجزئة عبر الانترنت.
* المسح الشبكي الذي يظهر عند الضرورة ويستخدم مع الخدمات الشبكية بالتجزئة.
* مسح الاستجابات الصوتية التفاعلية ويستخدم في المطاعم ومحلات البيع بالتجزئة ، حيث يتم إعداد دعوات بطريقة عشوائية وتقديمها للعملاء مع بعض التعليمات للاتصال برقم مجاني وإجراء استقصاء

أتوماتيكيا ، ويتضمن ذلك عادة بعض الحوافز مثل بعــض الــسلع المجانية أو وجبة مجانية.

- المقابلات الشخصية وجها لوجه وهى مفيدة فـــي التجمعـــات مثـــل العروض التجارية والحفلات الغنائية والأحداث الرياضية على الرغم من كونها غير عمليـــة بالنـــسبة لبـــرامج إدارة خبـــرات العمـــلاء المستمرين في مواقع البيع بالتجزئة.

(٢) مراجعة ومراقبة الأداء :

في حين أن التغذية المرتدة أساسية لإدارة خبرات العملاء ، إلا أنها تتنـــاول جانب واحد من المعادلة. إن المنظمات تحتاج إلى معلومات موثوق بها بشأن تنفيذ وتقديم منتجاتها بما في ذلك التفاصيل بشأن مهارات وأنماط سلوك معينة ، ولـــذلك فإنهم في حاجة لأن يكونوا قادرين على إجراء مقارنات بين الموظفين والمتـــاجر والمناطق وقنوات التوزيع للتأكد من إتباع المعايير بشكل منـــتظم ومتطـــابق. إن التغذية المرتدة للعملاء لا ينبغي أن تستخدم لتقديم هذا النوع من التفاصيل.

من الملائم أن نوفر للعملاء معلومات عن رضائهم وانطباعاتهم وآرائهـــم ، ولكنه لا يمكننا أن نتوقع من منهم أن يتذكروا أنماطا سلوكية معينـــة عنـــد تقـــديم المنتجات لهم ، ولا أسماء العاملين الذين قدموا لهم المنتج ، أو تفاصـــيل معينـــة ، ولكن يمكن للمراقبين المدربين والباحثين بالمنظمة تقديمها بصورة أكثر دقة .

ونوعي القياس المستخدمين في برامج إدارة خبرات العملاء والقـــائمين على الملاحظـــة ، همـــا **المراقبـــة** و**مراجعـــة الأداء** monitoring and performance auditing ، وتتضمن **المراقبة** ملاحظة تفاعلات العميـــل الفعلية ، بينما **مراجعة الأداء** تعتمد على الباحثين الذين يتبعون سيناريوهات خدمات مصممة من قبل يتم طرحها على العملاء. وأسلوب المراقبـــة شـــائع الاستخدام في مراكز الاتصال وهو ملائم جـــدا للتفـــاعلات التـــي تتـــضمن

الهواتف والبريد الالكتروني أو برامج التواصل الالكتروني ، أما مراجعة الأداء فيمكن استخدامها مع السيناريوهات المتعددة والدراسات التي تتضمن تفاعلات عديدة عبر الزمن مع العملاء .

(٤) بيئة التعلم :

أصبح من الضروري السعي لتنمية معارف ومهارات الموظفين بشكل كبير في السنوات الأخيرة. وذلك نتيجة للعديد من العوامل مثل المنافسة الشديدة ، وتعدد وظائف الخدمات ، وتعاظم أدوات إدارة علاقات العملاء ، والإيمان بأهمية ودور المورد البشري .

ولقد ظهرت أنظمة إدارة التعلم القائمة على استخدام الكمبيوتر كأحد الحلول لتنمية معارف ومهارات الأفراد. حيث تتميز هذه النظم بالقوة وتسمح للمديرين ببناء الدراسات والاختبارات والمكتبات ومتابعة تقدم الموظفين ونشر ذلك على أجهزة الكمبيوتر الخاصة بالأفراد وفرق العمل.

وأنظمة بيئة التعلم تعمل بفعالية مع إدارة خبرات العملاء ، لأن الدراسات يمكن تكيفيها لكي تتماشى مع تصنيفات المهارات الخاصة والتي تقاس من خلال التغذية المرتدة للعملاء والمراقبة ومراجعة الأداء .

(٥) الحوافز :

تقدم إدارة خبرات العملاء مقاييس غنية من أجل مكافأة المديرين وفريق تقديم الخدمة على كافة المستويات في المنظمة. ويمكن جمع البيانات وتحليلها وحسابها أو إعطائها درجات بما يسمح بالمقارنة وقياس الأداء . ويمكن بعد ذلك ربط تلك الدرجات بالمكافآت والحوافز. والقوة الدافعة لإدارة خبرات العملاء تكمن في حقيقة أن المقاييس التي يتم استخدامها وتنميتها مواتية ويمكن فهمها واستيعابها. ولأن البيانات يتم تقيمها بشكل مستمر فان المديرين والموظفين يعرفون بدقة أين يقفون . ولأن المعايير واضحة ويمكن تحقيقها فان الذين يتلقون تلك الحوافز يعرفون أن

لديهم القوة للتأثير في العملاء . وعلى مستوى المديرين ، فان قدر كاف من البيانات يمكن جمعه خلال فترات المكافآت وذلك لتقديم تقييم عادل للأداء. كما أن التقييم الفوري الذي تقدمة إدارة خبرات العملاء يمكن المديرين من تقييم أدائهم في مقابل الأهداف على أساس يوم بيوم لاتخاذ إجراءات سريعة.

متطلبات تطبيقات إدارة خبرات العملاء :

حتى يمكن لأي مؤسسة أن تطبق المدخل الحديث لإدارة خبرات العملاء، يجب أن تراعي المتطلبات التالية :

(١) القيادة الفعالة :

يتطلب تطبيق إدارة خبرات العملاء قيادة تنفيذية فعالة ، لأن التغيير لا يحدث دائما بشكل طبيعي. وإذا لم يعط القادة إدارة خبرات العملاء الأولوية فلن تحصل من ورائها على النتائج المرجوة . إن العملاء هم الاستثمار طويل المدى لذلك فهم يستحقون أن يوليهم القادة تلك الأولوية . إن برامج إدارة خبرات العملاء الناجحة تنشأ من التعهدات التي يقطعها المسئولين عن تنفيذ وتقديم الخدمة ، كما يسهم تطبيق التكنولوجيا في حل مشكلات العملاء المتعددة ، ومن ثم يجب اختيار المسئولين التنفيذيين بدقة لتقديم الرعاية الكلية لبرنامج إدارة خبرات العملاء .

(٢) إدارة برنامج إدارة خبرات العملاء :

من أهم البرامج التي يمكن إتباعها لإدارة خبرات العملاء:

(أ) خلق ثقافة إدارة خبرات العملاء : يتوقف نجاح برنامج إدارة خبرات العملاء علي وجود ثقافة تنظيمية مؤيدة للاهتمام بالعملاء ، وخلق قيادة مؤيدة يمكنها وضع المقاييس والمعايير والعمليات. في ظل هذه الثقافة أو النظام يصبح مسئولي الإدارة العليا خبراء في مجالاتهم.

(ب) توفر النظام الواضح والمحدد : يبدأ برنامج إدارة خبرات العملاء بإدارات وأقسام الخدمات أو المبيعات. ويجب أن يبني هذا البرنامج علي

أسس وقواعد واضحة. على سبيل المثال يجب تحسين أداء مراكز التوزيـــع والبيع ، ويحدد النجاح هنا التحسن في وظيفة معينة وليس في المنظمة ككل.

(ج) النظام القائم على العمليـــات : ويمثل هذا النظام مبادرة لتحقيق الجــودة فـــي المنظمة قائمة على أساس Six Sigma. وفى هذا النظام ترتبط وظيفـــة فريـــق العمل بالوظائف المختلفة للعمل معا وتحقيق التحسين المستمر.

(د) وضع إدارة التسويق في مكانتها التنظيمية الرائدة : تقـــوم إدارة التـــسويق بتكوين برنامج إدارة خبرات العملاء اعتمادا على طبيعتها المحورية في المنظمة . وتهتم معظم المنظمات بتطوير عملياتها وأنشطتها وعلاقاتها بالعملاء من خـــلال أنشطة بحوث التسويق والتطوير والابتكار في مجالات التسويق المختلفة .

(٣) الأهداف والمقاييس : Goals and Metrics

ينبغي على المقاييس أن ترتبط بيانات خبرات العميل بالمؤشـــرات الرئيـــسية للأداء الداخلي ، فعن طريق وضع بيانات العميل في هـــذا الـــسياق فـــان آثـــار الاستثمارات في خبرات العميل ستصبح واضحة. ويجب الاستفادة من الوقت في فهم واثبات العلاقات بين نتائج الأعمال الرئيسية ومقاييس إدارة خبرات العمـــلاء. إن مقاييس إدارة خبرات العملاء يمكن أن تساعد في تحديد المؤشرات الرئيـــسية للأداء الداخلي. كما ينبغي على المقاييس أن تكون بديهية ومفهومة من قبـــل كـــل أفراد المنظمة. ومن ثم يجب الاهتمام بتجميع البيانات الدقيقة فهي التـــي تمثـــل البيانات ذات القيمة الكبيرة في عمليات التحليل والاستنتاج.

(٤) الحوافز: Incentives

يعد بناء نظام الحوافز الفعال امتدادا منطقيا لنجـــاح إســـتراتيجية المنظمـــة. وبدون التعرف علي كيفية تأثير الأفراد علي المخرجات ، فلن تتمكن المنظمة من بناء نظام الحوافز المناسب . وعندما يتم تطبيق ذلك النظام بطريقة صـــحيحة ، ستبدو استجابة الموظفين بشكل ايجابي مما ينعكس على برنـــامج إدارة خبـــرات

العملاء. والخلاصة أن التصميم الضعيف أو غير المناسب لنظم الحوافز سـيمثل في الغالب سببا رئيسيا لفشل برنامج إدارة خبرات العملاء.

(٥) دورة الزمن والإيقاع Cycle Time and Cadence

تتمثل الفكرة الرئيسية لبرنامج إدارة خبرات العملاء فـي وضـع البيانـات الصحيحة في يد الأفراد المناسبين لاتخاذ القـرارات الفعالـة لـصالح المنظمـة والعملاء. مما يتطلب مراجعة البيانات بشكل مستمر ، من العوامل التي تحد مـن ذلك رغبة العميل في الاستجابة بشكل متكرر حيـث يظهـر دور دورة الـزمن والإيقاع ، وهذه المصطلحات تشير إلى السرعة والإيقاع اللذان عـن طريقهمـا تعمل المنظمة وفق بيانات خبرات العميل. إن بيانات خبرات العمـلاء عرضـة للهلاك ولذلك يجب أن يتم جمعها ومعالجتها في نفس لحظـة جمعهـا. إن جمـع البيانات الخاصة بالرضا بشكل سنوي لا تضمن إعـداد برنـامج نـاجح لإدارة خبرات عملاء . **فدورة الزمن (الوقت): Cycle Time** تشير إلى توقيـت الاستجابة لبيانات خبرات العميل. أما **الإيقاع :** Cadence فيشير إلى توقيت جمع البيانات ، ودور تحسين التوقيت في الحصول علي أفضل النتائج.

(٦) إدارة المستجيبين (العملاء) : Respondent Management

تبدو قيمة البيانات في نظام إدارة خبرات العملاء بقدر أهمية الأفراد الـذين يقدمونها ، حيث لا يتم تكوين كل المستجيبين بشكل متساو ، إذ من الصعب جـدا تكوين العينة الممثلة للمجتمع بشكل صادق. ويتطلب الأمر هنا تحديـد العمـلاء المستجيبين بدقة ، ومنحهم الحوافز المناسبة للمشاركة في برنـامج إدارة خبـرات العملاء بما يضمن القيام بجمع البيانات الصحيحة من الأفراد الملائمين.

(٧) تخطيط الأداء Action Planning

بدون أداء أو عمل يصبح البرنامج مضيعة للوقت ، والاستجابات التكتيكيـة لبيانات العملاء كثيرا ما تكون أكثر أهمية من الاستجابات الإستراتيجية ، لذلك فإن

العملاء يمثلون خاصية هامة من خصائص نجـــاح البرنـــامج . **أولا:** بالنـــسبة للأخبار الجيدة فالأمر يتطلب أطلاق أنظمة متطورة لإدارة خبرات العمـــلاء بمـــا يمكن من إرسال المعلومات الصحيحة إلى الأشخاص الملائمين ، وعندما تتلقـــى المنظمة بيانات خاصة بخبرات العملاء لأول مرة فيجب تحري الدقة فيهـــا بمـــا يؤثر ايجابيا في استجابة العاملين بالمنظمة. **ثانيا** : يجب التأكد من دقـــة عمليـــات التنفيذ على كل المستويات ، كما يجب أن تقدم تلك البيانات بعد أن يكـــون لـــدى الموظفين الفهم الواضح عن كيفية الاستجابة .

(٨) هيكل المشروع : Enterprise Architecture

لا يرى العملاء البائعين على أنهم سلسلة من الأقسام غير المترابطة ، ولكـــن يرونهم بصورة كلية تتكون من مجالات عديدة ، وعلى المـــديرين تبنـــي مـــدخل مشابه لإدارة خبرات العملاء . كثير من أنظمه إدارة خبرات العمـــلاء لـــم يـــتم تصميمها كنموذج معياري يمكن الرجوع إليه . ولكن تبنى وتنشأ تلـــك البـــرامج بحسب العادة لكل تطبيق على حدة ، ولم تؤسس لتلائم الانتـــشار الواســـع . أمـــا أنظمة إدارة خبرات العملاء الحديثة فتعتمد على بناء أو هيكل المشروع حيث أنها تتميز بالقابلية للترقي والمرونة وإمكانية الاعتماد عليها في بيئة الأعمال العالمية. كما أن أنظمة إدارة خبرات العملاء اليدوية لم تعد ملائمة للاستخدام الواسع .

البــــاب الرابـــــع

المزيــج التسويقــي

الفصـــل السابع

استراتيجية المنتج
Prodcte strategies

✍ بقراءتك لهذا الفصل ستصبح قادراً على معرفة :

- **مفهوم المنتج .**
- **مزيج المنتجات .**
- **الأنشطة المتعلقة بالمنتج .**
- **تطوير المنتجات الجديدة.**

µ

تتبوأ السلعة والخدمة في أي منظمة مكانـــة جوهريـــة فـــي العمليـــة التسويقية ولكي تكون هده العملية أكثر فاعلية فلابد من وجود منتج جيد يمكن الاعتماد عليه والثقة فيه من قبل المستهلك ويواجه المـــسئولون الرئيـــسيين (الإدارة العليا ، البحوث وتطوير الإنتاج) مع رجال التسويق العديـــد مـــن القرارات والتحديات المتنوعة في مجال صياغة وتصميم سياسة المنتجـــات وهدف الجميع هوتحقيق التوافق بين المنتجات واحتياجات المستهلك حيث أن نجاح أي منظمة في المنافسة يتوقف على مدى فاعليتها فـــي تحقيـــق هـــذا الهدف.

فالمنتج الناجح قد يكون قادرا على خلق درجة أعلى من الحماس بـــين رجال البيع وهوأمر حيوي للمنظمة ، كما انه يوفر للمنظمة مرونـــة اكبـــر واستقلالا في التسعير والترويج والتوزيع.

وتنطوي سياسة المنتج على العديد من الجوانب والمـــشاكل ســـنحاول الإلمام بهده الجوانب وذلك من خلال التطرق إلى : مفاهيم حول المنتج وإلى أهم الإستراتيجيات والأنشطة المتعلقة به.

أولا: مفهـــوم المنتـــج :

١ – تعريف المنتج :

يعتبر المنتج من أهم عناصر المزيج التسويقي خاصـــة وأن عناصـــر المزيج التسويقي الأخرى تعتمد بشكل أساسي على وجود سلعة معينة لتتجه مجمل النشاطات لتسويقها ويمكن تعريفها :

على أنها شيء يحمل خصائص وصفات ملموسة وغير ملموسة يمكن عرضها في السوق لجذب الانتباه ويمكن لهذا الشيء تلبية حاجات ورغبات إنسانية وقد تكون مادية ومعنوية ..

وتعرف السلعة بأنها ذلك المزيج من المكونات المادية وغيـــر الماديـــة والتي يشتريها المستهلك جميعا وفي آن واحد وذلك لهدف إشباع حاجة مـــن حاجاته المتعددة وتلبية متطلباتها.

ويرى كوتلر (kotler) المنتج على أنه أي شيء يمكن تقديمه للـــسوق بغرض الاستهلاك أو الاستخدام أو الحيازة أو الإشباع لحاجة معينـــة أو رغبة معينة وهو بدلك يشمل على الأشياء المادية والخدمات غير الماديـــة والأشخاص والأماكن والمنظمات ،والأفكار وان مفرد المنتج هي وحـــدة مميزة بمجموعة من الخصائص مثل الحجم ، السعر والمظهـــر المـــادي ، واللون والطعم وغيرها .

فالمشتري وفقا لهذه التعاريف لا يشتري المنتج بخصائص مادية فحسب وإنما يشتري الانطباع عنه أيضا الذي يتجسد في الصورة التي يتخيلها عـــن هذا المنتج من جراء مشاهدته له وسماعه عنه كالاســـم التجـــاري المميـــز (الشهرة أو خدمات ما بعد البيع .....الخ).

ونميز ثلاث مستويات للمنتج :

١-المنتج الأساسي (المركزي) :

ويعني المزايا الأساسية التي يبحث عنها المشتري والتي تسمح بإشباع حاجاته .

٢- المنتج الملموس:

هو الذي يتكون من الملامح والأبعاد المادية الملموســة والتــي تــسهل عملية المبادلة للمنتج الأساسي.

٣- المنتج بمفهوم واسع (المتنامي) :

هو جميع الخدمات التي ترافق المنتج التوزيع ،التركيــب ،الــضمان ، الصيانة .

إن المنتجات التي تقوم معظم المؤسسات بتقديمها تنحصر إما في السلع المادية أو الخدمات الغير ملموسة وفي هذا الصدد تنقسم هذه المنتجات إلـــى تقسيمات مختلفة كالتالي :

١- السلع الاستهلاكية :

إن السلع الاستهلاكية هي تلك السلع الملموسة والتي يقــوم المــستهلك بشرائها بغرض الاستهلاك النهائي والتي بــدورها. يمكــن تقــسيمها وفــق معيارين أساسين :

- **طول فترة الاستخدام (سلع معمرة ، سلع غير معمرة)**

- السلع غير المعمرة : يشتريها المستهلك عادة لاستخدام واحد وعــدة استخدامات محدودة مثل المشروبات الغازية المواد الغذائية...الخ
- السلع المعمرة : فهي تلك السلع التي يشتريها المستهلك لاســتهلاكها عبر فترات زمنية طويلة كالسيارات، الثلاجات...الخ
- حسب الجهد المبذول في عملية الشراء (سلع ميسرة، سلع التسوق ، سلع خاصة) ووفق هذا المعيار يمكن تقسيم السلع الاستهلاكية إلـــى عدة أنواع:

١-١ سلع مسيرة :

هي السلع التي تشترى على فترات دورية متقاربة دون الحاجـــة إلـــى إجراء مقارنات بين الأسماء التجارية المعروضة أو تقييم للفـــروق بينهـــا ، حيث أن تلك الفروق محدودة وبسيطة ولا تتطلب الجهد المنفق في عمليـــة المقارنة والتقييم.

فعلى سبيل المثال إذا لم يجد المستهلك مشروب(البيبسى كولا) فانـــه يتجه مباشرة لشراء (كوكا كولا) دون أن يكلف نفسه عنـــاء البحـــث عـــن مشروب البيبسى كولا في متاجر أخرى وهناك بعض السلع الميسرة التـــي تشترى على سبيل العادة مثل معجون الأسنان والصابون.. الخ.

لذلك على رجل التسويق أن يوفر هذه السلع في أكبر عدد ممكن مـــن المتاجر لأن المستهلك ليس له استعداد للبحث عنها . وعادة ما يكون هـــامش الربح للوحدة الواحدة منخفض ويستخدم الإعلان والإشهار بكثافة لتسويقها.

١-٢ سلع التسوق:

يتم شراء هذه السلع بعدما يقوم المستهلك بدراسة وبحث ومقارنة السلع المعروضة من حيث مناسبتها وجودتها وتصميماتها وسعرها . ومن الأمثلـــة على هذه : الملابس ، والأثاث ....الخ .وكلما كانت السلعة غالية الثمن كان هناك اهتمام بالخصائص المميزة للسلعة كلما كان المستهلك علـــى اســـتعداد للبحث عن السلع المعروضة في المتاجر المختلفة .

ويمكن تقسيم سلع التسويق إلى سلع متجانسة وسلع غيـــر متجانـــسة ، حيث يشير تجانس السلع إلى تشابه السلع المعروضة من حيث الجودة ولكن يكون الاختلاف في السعر .

أما السلع الغير متجانسة فتشير إلى اختلاف الخصائص والوظائف التي تؤديها السلعة والتي تكون ذات أهمية نسبية أكبر للمستهلك عن السعر . لذلك فان البحث، وإجراء المقارنات أساسي للوصول إلى الــسلعة التـــي تـــشبع احتياجات المستهلك .

١-٣ السلع الخاصة :

وهي التي تتضمن السلع ذات الخصائص المتميزة ، وذات اسم تجاري معروف . مما يجعل المشتري يصر على اسم تجاري معين ومستعدا لبـــذل الجهد في سبيل الحصول عليها والانتظار لفترة معينة ، لحين توافرها إذا لم تكون موجودة في الأسواق ومثال على ذلك بعض أنواع السيارات ، الأجهزة الكهربائية والإلكترونية.

ويلاحظ أن أغلب السلع الخاصة تكون غالية الثمن . وتتميز هذه السلع بالاعتماد على عدد قليل من المتاجر ووكلاء التوزيع .

١-٤ السلع التي لا يبحث عنها المستهلك :

وهده السلع لا يعرف عنها المستهلك الكثيـــر وتتـــضمن هـــده الـــسلع المنتجات المبتكرة كالأجهزة الكهربائية بـــالليزر أو الموســـوعات العلميـــة .....الخ ويتطلب تسويق هده السلع جهود كثيرة لخلق الإدراك والاهتمام لدى المستهلك.

٢-السلع الصناعية :

يمكن تقسيم هذه السلع إلى عدة أنواع منها :

٢-١ المواد الخام : هي مواد تدخل جزئيا أو كليا في إنتـــاج ســـلعة مـــا (القطن الحديد ...الخ)

٢-٢ المواد المصنعة والأجزاء : هي كذلك تدخل جزئيا أو كليا في إنتـــاج سلعة ما ولكن على عكس المواد الخام يكون قد دخل عليهـــا بعـــض العمليات الإنتاجية (كالغزل،الجلود،والأجزاء الإلكترونية)

٢-٣ مهمات التشغيل : وهي التي لا تدخل في إنتاج السلعة التامة الـــصنع ولكن تستعمل لتسهيل عمليات الإنتاج (الوقود، الزيوت ...الخ).

٢-٤ التجهيزات الآلية : وهي التجهيزات والآلات الرئيسية فـــي المـــصنع ومن الطبيعي أنها لا تدخل في إنتاج السلعة ولكن تساعد على إنتاجها وعادة تستهلك هده السلعة على فترات زمنية طويلة .

٢-٥ الأجهزة المساعدة : وهي تتشابه مع التجهيزات في أنها لا تدخل فـــي إنتاج السلعة النهائية ولكن تستهلك على فترات زمنية اقل كالجرارات والآلات الكاتبة والحاسبة.

٣- دورة حياة المنتج :

تمر اغلب المنتجات بمراحل دورة الحياة وهـــي المراحـــل الخمـــسة المتعاقبة التي تمر بها منذ فترة ظهورها وتحديد تلك المراحـــل يمكـــن مـــن وضع خطط تسويقية أفضل ..

٣-١ مرحلة تقديم المنتج: حيث يتأثر قرار شراء المستهلك في هذه المرحلة بعدة عوامل منها :

- مقاومة بعض المشترين لإحلال المنتج الجديد محل المنتج القديم
- قلة المنافسين في السوق
- ارتفاع سعر المنتج نتيجة ارتفاع التكاليف
- مقاومة توزيع المنتج الجديد
- كثافة الحملات الإعلانية

٣-٢ مرحلة النمو:

هي المرحلة التي يتصف بها المنتج بالقبول من جانب السوق ويتـــأثر قرار شراء المستهلك في هده المرحلة بجملة عوامل منهـــا : زيـــادة عـــدد المنافسين ، اتجاه الأسعار نحو الانخفاض.

٣-٣ مرحلة النضج:

خلال هده المرحلة تتزايد مبيعات السلعة ولكـــن بمعـــدلات اقـــل مـــن المعدلات السابقة ، وان المنافسة الشديدة في هده المرحلة تؤدي إلى تخفيض الأسعار وتزداد نفقات التسويق ويتأثر قرار شراء المستهلك في هذه المرحلة فيما يلي:

- إجراء تعديلات علي المنتجات
- انخفاض عدد المنافسين وبالتالي بقاء المؤسسات الكبيرة التي تتصف بمزايا تنافسية

٣-٤ مرحلة التشبع :

في هده المرحلة تقل المبيعات وبالتالي لابد من التفكيـــر فـــي إحـــلال المنتج بمنتج آخر وتتأثر قرارات الشراء في هذه المرحلة بما يلي :

- حدوث تغيرات في منافذ التوزيع
- زيادة معدل استبدال سلعة بسلعة جديدة

٣-٤ مرحلة الانخفاض :

تنخفض المبيعات خلال هده المرحلة نتيجة التقدم التكنولوجي والتغيـــر في احتياجات ورغبات المستهلكين

أن الاسم والعلامة التجارية يساعدان المستهلك على معرفة السلعة التي يحتاج إليها من بين السلع المعروضة لكي يتمكن من التفرقة ما هــو ملائــم لإشباع حاجاته وما هو غير ملائم .

Stage of product **Sales** **Introduc-tion** **مرحلة التقديم** **Growth** النمو **Maturity** **النضج** **Decline** **الانحدار** **e**

life cycle

شكل رقم (١) يوضح

دورة حياة المنتج

ثانيا: مزيــج المنتجـــات :

١ – تعريف :

- مزيج المنتج هو عبارة عن كافة المنتجات التي تقــدمها المؤســسة الواحدة للسوق
- خط المنتج هو عبارة عن مجموعة مـــن المنتجـــات التـــي تقــدمها المؤسسة والتي يرتبط كل منها بالآخر. سواء مـــن حيــث أن لهـــا خصائص متشابهة أو أنها تشبع حاجات معينة أو تباع لنفس الفئة من المستهلكين أويتم توزيعها طريق نفس منافذ التوزيع.

٢ – أبعاد المزيج :

- **الاتساع :** يشير اتساع المزيج السلعي إلى عدد الخطـــوط الإنتاجيـــة المختلفة التي تقوم المؤسسة بامتلاكها وإنتاج السلع من خـــلال هـــذه الخطوط الإنتاجية.

مثال: شركة General Electric لديها متسع من المنتجـــات حيـــت يوجد لديها ثمانية خطوط للمنتج (المصابيح الكهربائيـــة ،الأدوات الكهربائية المنزلية ، المعدات الثقيلة ، المحركات الصغيرة ،المعـــدات الطبية ، محركات الطائرات ، خدمات الـــصيانة ، بعـــض الأجـــزاء الكهربائية المختلفة)

- **الطول**: يقصد به عدد المنتجات المختلفة في كل خط إنتاجي
- **العمق** : ويقصد به عدد الأنواع المختلفة لكل منتج كإنتـــاج منتجـــات بعبوات مختلفة أو بألوان مختلفة
- **التناسق**: يعني أوجه التشابه والتناسق بين منتجات المزيج السلعي كان تباع لنفس المستهلكين أو يستخدم في توزيعها قنوات توزيع واحـــدة أوهناك تقارب في أسعارها

٣-إستراتيجية تطور المزيج:

- **التوسعة** : توسيع التشكيلة بإضافة نماذج جديدة على سـبيل المثـال شركة بيجو لديها عـدة تـشكيلات مـن الـسيارات (بيجـو٤٠٦، بيجو٢٠٦، ...)
- **التحديث** : تعني تكييف المنتجات القديمة وذلـك بـإجراء تحـسينات وتعديلات عليها من اجل إعادة تقديمها .
- **التخفيض**: التخلي عن بعض المنتجات التي أصبحت في طريق الزوال وليس لها إي مرودية.

٤ – تحليل محفظة المنتج :

لقد حقق ما يسمى بمحفظة المنتج نجاحا كبيرا في وضع الاستراتيجيات للشركات المتعددة المنتجات حيث جرى استخدامه بشكل كبير فـي تحليـل المزيج السلعي للمنظمة . **وضع هذا النموذج من قبـل مجموعـة بوسـطن الاستشارية BCG Boston consulting. Group وهو نموذج يقوم بتحليل معدل النمو/ حصة السوق.**

الحصة السوقية- معدل نمو السوق	مرتفع	منخفض
مرتفع	النجوم Stars	? علامة الاستفهام
منخفض	البقر الحلوب Cash cows	الكلاب Dogs

- **منتج stars :**

منتج ذا معدل نمو عالي وحصة سوقية عالية (مركز تنافسي قــوي) وهذا المنتج له إمكانية تحقيق أرباح عالية لذلك يجب أن يأخذ الأولوية فـــي التمويل والإعلان والتوزيع وبالنتيجة يحتاج هذا المنتج إلى استثمارات كبيرة.

- **منتج Cash cows**

منتج ذا حصة سوقية عالية أي أن مركز التنافسي قوي ولكــن معــدل النمو في السوق ضعيف وهذا المنتج يورد تدفقات نقدية كبيرة .
إن إستراتيجية هذا المنتج يجب أن تصمم للمحافظة على حصة السوق بدلا من توسيعها .

- **منتج Question Mark**

منتج ذو حصة سوقية منخفضة أي مركزه التنافسي ضــعيف ولكــن معدل النمو عالي ومن اجل تطوير هذه المنتج ليصبح منــتج star تحتــاج المؤسسة إلى استثمارات كبيرة ، لذلك عليها أن تقرر إما مواصلة الإنتاج أو التخلي عنه .

- **منتج Dogs:**

منتج له حصة سوقية ضعيفة ومعدل نمو ضعيف وهذا المنتج يــستهلك استثمارات قليلة ويجري في الغالب إزالة هذا المنتج لكونــه فــي مرحلــة التدهور.

ثالثا: الاستراتيجيات المتعلقة بالمنتجات :

أولا: استراتيجيات التسويق خلال دورة حياة المنتج:

حدد (kotler) عدة استراتيجيات تسويقية تبعا لدورة حياة المنتج وكما مبين أدناه :

أ- استراتيجيات التسويق في مرحلة التقديم :

بإمكان المنظمة إتباع إحدى الاستراتيجيات الأربعة التالية :

(١) إستراتيجية الاستخلاص السريع:

تتألف بالبدء بمنتج جديد بسعر مرتفـع وبمـستوى تـرويج عـالي . وتتقاضى الشركة سعرا مرتفعا لغرض استعادة ما يمكن من الأربـاح لكـل وحدة وتقوم هذه المنظمة بتكثيف الترويج لزيادة التغلغل في السوق.

وتكون هذه الإستراتيجية مقبولة مع الافتراضات التالية:

١. يكون جزء كبير من السوق المحتمل غير مدرك للمنتج.
٢. يتحمس الذين يدركون المنتج لاقتنائه ويـستطيعون دفـع الـسعر المطلوب.
٣. تواجه المنظمة منافسة محتملة وتريد بناء أولوية للعلامة التجارية.

(٢) إستراتيجية الاستخلاص البطيء:

تتألف بالبدء بمنتج جديد بسعر مرتفع ومستوى ترويج عـالي يـساعد السعر المرتفع في استعادة ما يمكن من الأرباح ، ويبقى المستوى المنخفض من الترويج تكاليف التسويق منخفضة ومن التوقع أن تستخلص هذه التركيبة الكثير من الأرباح من السوق.

وتكون هذه الإستراتيجية مقبولة عندما:

١- غالبية السوق يدرك المنتج.
٢- يرغب المشترون في دفع سعر مرتفع.
٣- المنافسة المحتملة غير وشيكة (قريبة).

(٣) إستراتيجية التغلغل السريع:

تتألف بالبدء بمنتج بسعر منخفض والإنفاق بإسراف عن الترويج. تقوم هذه الإستراتيجية بتحقيق أسرع تغلغل في السوق وأكبر حصة في السوق.

وتكون هذه الإستراتيجية مقبولة عندما:

١- تكون السوق كبيرة الحجم.

٢- لا يدرك السوق المنتج.

٣- يكون أغلب المشترين حساسين تجاه السعر.

٤- هنالك منافسة قوية محتملة.

(٤) إستراتيجية التغلغل البطيء:

تتعلق بإنتاج منتج جديد بسعر منخفض ومستوى منخفض من التـــرويج يشجع السعر المنخفض على القبول السريع للمنتج وتؤدي تكاليف التـــشجيع المنخفضة إلى رفع الأرباح تعتقد المنظمة بأن طلب السوق يكـــون حـــساسا للغاية تجاه السعر ولكنه قليل الحساسية تجاه الترويج وتكون هذه الإستراتيجية مقبولة عندما:

١- تكون السوق كبيرة الحجم.

٢- يدرك السوق المنتج.

٣- يكون السوق حساسا باتجاه السعر.

٤- هناك منافسة محتملة.

ب- استراتيجيات التسويق في مرحلة النمو:

خلال مرحلة النمو تستخدم المنظمة الاستراتيجيات للحفاظ على النمـــو السريع للسوق قدر الإمكان وذلك عن طريق:

١- تحسين وتطوير نوعية المنتج وبإضافة خصائص جديدة للمنتج.

٢- إضافة نماذج جديدة ومنتجات جانبية.

٣- الدخول في أجزاء جديدة في السوق.

٤ – تزيد من تغطيتها للتوزيع وتدخل قنوات توزيع جديدة

٥ – تخفيض الأسعار لكي تجذب المشترين الحساسين تجاه السعر.

ستقوى المنظمة التي تتبع إستراتيجيات التوسع في السوق هذه من موقعها التنافسي .

ج- استراتيجيات التسويق في مرحلة النضج:

في مرحلة النضوج تتخلى بعض المنظمات عن المنتجات الضعيفة وتفضل منتجات ذات الربح العالي والجديد.

إن الاستراتيجيات المتبعة هنا هي:

١ – استراتيجيات تعديل السوق:

من المحتمل أن تحاول المنظمة توسيع السوق بعلامتها التجارية عن طريق التعامل مع عاملين يؤلفان حجم المبيعات .

وحجم المبيعات هو عدد مستحقي العلامة التجارية x نسبة الاستخدام لكل مستخدم وتستطيع المنظمة أن توسع عدد مستخدمي العلامة التجارية عن طريق:

١ – تحويل غير المستخدمين المنتج إلى مستخدمين له.

٢ – الدخول في أجزاء جديدة للسوق.

٣ – كسب المنافسين عن طريق جذبهم عند تقديم المنتج بطريقة جديدة.

٢ – إستراتيجية تعديل المنتج:

في هذه الإستراتيجية تقوم المنظمة بمحاولة الحفاظ على المبيعات الحالية عن طريق قيامها بتعديل المنتج حتى تجذب مستهلكين جدد للمنتج.

وإن عملية إعادة تقديم المنتج للسوق يمكن أن تكون بتحسين نوعيته أو تحسين خصائصه.

وإن هذه العملية تعود بالنفع على المنظمة من خلال تحسين قدراتها في نظر المستهلكين وأيضا من خلال محاولتها لكسب زبائن مرتقبين.

٣- إستراتيجية تعديل مزيج التسويق:

يمكن أن يحاول مدراء المنتج تحفيز المبيعــات عــن طريــق تعــديل العناصر الأخرى لمزيج التسويق كأن يكون تخفيض أو زيــادة الــسعر أو البقاء على منفذ توزيعي معين أو الدخول في منافذ أخرى جديدة .

د- إستراتيجية التسويق في مرحلة الانحدار:

في هذه المرحلة تكون الإستراتيجية المتبعة هي إســتراتيجية وقــف إنتــاج السلعة وتقرر المنظمة هنا ما إذا كان هذا الوقف بسرعة أو ببطء أو بالتدرج.

ثانيا: الاستراتيجيات البديلة لمزيج المنتجات:

إن التطرق لأنواع الاستراتيجيات البديلة لمزيج المنتجات يسلط الضوء على البدائل التي يتم تناولها في مجال الاختيار الاستراتيجي المتعلق بمزيج المنتجــات وكذلك لتوضيح أهم الاستراتيجيات التي ترغب المنظمة بتغيير مــزيج منتجاتهــا على ضوء توفر الإمكانيات والموارد المتاحة والمنافسة القائمة.

بشكل عام هناك أربعة خيارات إستراتيجية تمثل استراتيجيات المنتجات الاعتيادية وهي:

١ – إستراتيجية التمييز:

إن المنظمة تحاول هنا أن تميز منتجاتها عن منتجات أخرى من نفس النوع المقصود وتطوير العمق بإضافة منتجات جديدة على خط المنتجات أي يزيد عــدد المنتجات ولكن لا تتخلى عن ما هو موجود من منتجات سابقا والتي تعمل ضــمن نفس الصناعة حيث أن التمييز يكون عن طريق التصميم ، العلامة والأغلفة وهذا يعني أن المنظمة تقوم بإجراءات على المنتج سواء كان هذا التغيير بالحجم أوفي

الشكل أوفي العلامة التجارية، وتستخدم هذه الإستراتيجية عندما تشتد المنافسة مع زيادة في عدد الأسواق المحيطة بالمنظمة وكذلك تتبع في حالـــة وجـــود طاقـــات إنتاجية فائضة أو عاطلة، ووجود موارد مالية وبشرية بحيث يمكن الاستفادة منها في منتجات جديدة متشابهة في ظروف إنتاجها وتسويقها مع المنتجـــات القائمـــة. وهذا يعبر عن أحد الأبعاد وهو تناسق مزيج أو تكامل مزيج المنتجات.

٢- إستراتيجية التنويع:

ويعني ذلك إضافة خطوط جديدة إلى خطوط منتجاتهـــا الحاليـــة التـــي تختلف استخداماتها عن المنتجات الأخرى ولكن تحت نفس العلامة. وهـــذا يعني أن المنظمة تسعى إلى تعميق مزيج منتجاتها، بالتنويع هنـــا يعنـــي أن المنظمة تتوسع في إعطاء الفرص للاختيار أمام مستهلك وذلك عن طريـــق تقديم مجموعة من المنتجات الجديدة وعن طريق دخولها إلى أسواق جديـــدة من خلال إضافة خط أو عدة خطوط إنتاجية.

ويمثل هذا النوع إستراتيجية المنظمة نحو النمو، وهذا يتطلب مهارات عالية، تقنية جديدة، فضلا عن تسهيلات مالية متعددة كما يتطلب الأمر إحداث تغيـــرات تنظيمية ومالية في هيكل الأعمال داخل المنظمة والتي تمثل حالـــة جديـــدة عـــن الماضي. وتعتمد هذه الإستراتيجية على البحث والتطوير لإنتاج منتجات جديدة في المنظمة، ويساعد التوزيع على تقليل مخاطر هبوط الطلب على بعض المنتجـــات والتقلبات الموسمية وذلك عن طريق إنتاج منتجات جديدة لكافة المواســـم، ويقـــع على عاتق المنظمة التي تبغي إتباع إستراتيجية التنويع إدخال منتجات جديدة على مزيج منتجاتها مع مراعاة الأمور التالية:

- البعد السوقي – البعد التكنولوجي – البعد الوظيفي.

٣- إستراتيجية التعديل:

يقصد بها تطوير أو تغيير بعض الصفات للمنتجات القائمة مع إبقـــاء عدد المنتجات ثابت. وقد يرجع السبب في التعديل نتيجـــة لتغييـــر أذواق أو حاجات ورغبات المستهلكين أو لمسايرة التطور أوقـــد تكـــون التعـــديلات تفرضها ظروف موسمية أو سنوية نتيجة لعدم نجاح بعض المنتجات.

ويمكن أن يتم التعديل على نحو تدريجي على خط المنتجات، فعلى سبيل المثال تبدل الموضة التي تحدث موسمية أو سنوية (الملابس) حيث يعطـــي المنظمة فرصة لملاحظة ردود أفعال المستهلكين قبل التعديل، فإذا كانت هذه الردود إيجابية تعدل وبذلك يكون المطلوب لذلك السيولة النقدية قليلة.

إن التعديل التدريجي يعاب عليه أنه قد يعطي فرصة للمنافسين للتعديل قبل المنظمة المعنية لحين ما تقوم المنظمة بالتعرف على ردود الأفعال.

٤ – إستراتيجية الانكماش:

تعني هذه الإستراتيجية استبعاد خطوط منتجات قائمـــة أو تبـــسيط بعـــض التشكيلات داخل خطوط المنتجات بهدف التبسيط في خـــط المنتجـــات وإســـقاط منتجات غير مربحة والتركيز على المنتجات المربحة فقط أو إســـقاط المنتجـــات ذات الطراز القديم والتي أصبحت لا تشكل طموح المشترين ولا تلبـــي حاجـــات ورغبات المستهلكين. والاستمرار بإنتاج المنتجات المطلوبة في السوق فقط.

وتقوم المنظمات بتقليص عدد المنتجات الداخلية في الخط الواحد أو عدة خطوط إنتاجية. فالمنتجات التي تحقق أرباح متدنية والتي يتم التعرف عليها من خلال تحليل الكلفة والمبيعات يتم إسقاطها من الخط لتستطيع المنظمة بعد ذلك من تركيز جهودها على المنتجات المربحة وأن تحقق أرباحا أعلى على المدى البعيد من المنتجات القائمة حاليا. كما يمكن للمنظمة أن تبسط من خط منتجاتها عندما يكون هناك نقص في الطاقة الإنتاجية وأن الطاقة الإنتاجية لا تستوعب إنتاج جميع المنتجات المطلوبة وبنفس النوعية أو عنـــدما تكـــون

الظروف الاقتصادية العامة سيئة أوفي حالات الحروب وعدم توافر المـــواد الأولية اللازمة للعملية الإنتاجية.

ثالثا: الأنشطة المتعلقة بالمنتج

١ – التغليف

يمكن تعريف التغليف بأنه مجموع العناصر التي تكون جزء من المنتج والتي تباع معه من أجل حفظ محتوياته ويتكون الغلاف من:

- **الغلاف الخـــارجي**: الذي يعد بمثابة الديكور الذي عادة ما يشمل عدة رسومات وألوان مستعملة وعدة نصوص (بيانات) وقصاصات.
- **العبوة** : وهي محتوى الغلاف وتمثل المادة المـــستعملة : زجـــاج ، بلاستيك ،كارتون ، حديد........ الخ.

٢ – مستويات التغليف:

نميز عموما ثلاث مستويات للتغليف:

١– **التغليف الأولي**: وهو الذي يحتوي على المنتج والذي نجده إذن في اتصال مباشر به (عبوة مباشرة).

٢– **التغليف الثانوي** : هو الذي يجمع عدة وحدات من المنتج لجعلهـــا في وحدة مباعة أي هو حاوية إضافية للمنتج

٣– **تغليف الشحن**: هو الذي يسمح بنقل وشحن عدد كبير من المنتجات من المصنع إلى نقاط البيع الخاصة بالمنتج.

٣ – أهمية التغليف:

يعتبر التغليف في الوقت الحالي جزء حيوي في سياســـة تطـــوير منتجـــات المنظمة، كما يعتبر جزء مهم من المنتج نفسه في إعطاء المستهلك التصور الكامل للمحتويات والحكم على جودة ونوعية المنتجات وتكمن أهمية التغليف في الآتي:

١- المحافظة على محتويات المنتج وحمايته أثناء عملية التعبئـــة والنقــل والتداول والخزن حيث يقلل من احتمالات تعرضه للكسر.

٢- يعد التغليف وسيلة اتصال مع جمهور المستهلكين وذلك مـــن خــلال تعريفه بالمنظمة وتعليماتها الخاصة باستخدام المنتج.

٣- يعد أداة للشهرة والتمييز .

٤- يعتبر التغليف عاملا مهما في نجاح المنتجات الجديدة.

٥- يساعد التغليف المنظمة على إتباع سياسة التغيير فيه من أجل خفــض التكاليف عندما ترتفع وكذلك عندما تنخفض المبيعات نتيجـــة لتقـــادم الغلاف وظهور مواد جديدة للتعبئة، مثل التغيير في العبوات الزجاجية إلى العبوات الكارتون أو البلاستيكية .

٦- حماية البيئة: وتحت ضغط حركات حماية البيئة فان المنتجين بـــدءوا في تصميم أغلفة منتجاتهم بما يتلاءم مع البيئة وعدم تلويثها.

٤ – العلامـــــة :

العلامة هي عبارة عن اسم أو مصطلح أو رمز، أو تصميم أو خليط من هذه الأشياء والتي تحدد سلع وخدمات البائع وكذلك تفرق بينها وبين منتجات المتنافسين وتأخذ العلامة الأشكال التالية :

- شعار: Slogan (Perier ;c'est fou..)
- رقم: Chiffre (1604)
- حروف: Lettres CBS
- إشارة مصورة: والتي ترى بالعين: رســم ، رمــز، مــزيج مــن الألوان مثال : شعار: Coca Cola
- إشارة مركبة : تتضمن رموز مكتوبة ومصورة.
- إشارة صوتية مكونة من أصوات وجمل موسيقية وإيقاعية

- شكل المنتج وغلافه: قارورة CocaCola.

وظائف العلامة :

يمكننا أن نميز وظائف العلامة بالنسبة للمؤسسة وبالنسبة للمستهلك:

- المؤسســــــة :
  - ترمز الإشارة إلى ملكية المؤسسة.
  - تميز مختلف المنتجات والخدمات.
  - تقسيم السوق، تقديم رموز لدعم وفاء العملاء
  - الاتصال
  - تثبيت المنتج.
  - القضاء على التقليد من خلال العلامة المسجلة.
  - التعرف على المنتج ومراقبته. (خاصة عند الخدمات الحرة)
  - الاتصال: تصبح العلامة اسم مشترك
  - ضمان الجودة (Sony)
  - وضع المستهلك في صورة المنتج.
  - تقديم نمط حياة (NIKE ; Nescafee)

رابعاً: تطوير المنتجات الجديدة:

تستطيع المؤسسة أن تطور منتجات جديدة من خلال :

١-عن طريق التملك:

يعني أنها يجب أن تتبع واحدا أو أكثر من الأساليب التالية :

- قيام المؤسسة بشراء حقوق اختراعات وابتكارات من مؤسسات أخرى
- قيام المؤسسة بشراء حقوق امتياز لإنتاج منتجات مؤسسات أخرى

في هذه الأساليب المؤسسة لا تطور منتجات جديدة وإنما تقوم بـــامتلاك حقوق منتجات قائمة.

٢ – عن طريق تطوير منتج جديد:

إن عملية تطوير منتج جديد يمكن أن يأخذ مسارين رئيسيين :

- قيام المؤسسة بتطوير منتجات جديدة في مختبراتها
- قيام المؤسسة بتكليف عدد مـــن البـــاحثين المـــستقلين أو وكـــالات متخصصة في مجال تطوير المنتجات وتكليفها بالبحث عـــن انجـــح الوسائل لتطوير منتجات جديدة تحمل اسم الشركة.
- الأشكال المختلفة للتطوير : يوجد ٦ أنواع من المنتجات الجديدة

١– منتجات جديدة تماما لم تكن معروفة

٢– علامات جديدة

٣– توسعة المزيج السلعي بإضافة خطوط لمنتجات جديدة

٤– إجراء تحسينات وتعديلات على منتجات قائمة

٥– إعادة ترتيب مواقع المنتجات وتوجيه منتجات جديدة إلى أســـواق جديدة

٦– تقليص التكلفة من خلال إنتاج منتجات جديدة بتكلفة اقل

٤ – شروط نجاح المنتجات الجديدة:

لنجاح المنتجات الجديدة لابد من توفر عدة شروط موضوعية ووجـــود إدارة ابتكاريه قادرة على رسم استراتيجيات فاعلة للمنتجات الجديدة لذلك فان رجال التسويق يعتقدون وجود ستة أدوار إستراتيجية ينبغي علـــى الـــشركة القيام بها لدعم وتعزيز منتجاتها الجديدة وهي :

١– الحفاظ على وضع المنتج المبتكر

٢- الدفاع عن حصة المنتج في السوق

٣- ضمان مواطئ قدم في سوق مستقبلية

٤-الاستحواذ على جزء من السوق

٥- الإنماء التكنولوجي بطريقة جديدة

٦- تعزيز مكامن القوة في إستراتيجية التوزيع

٥- مراحل تطوير المنتجات الجديدة:

عموما تمر عملية تخطيط المنتجات الجديدة وفق المراحل التالية:

١- إيجاد الفكرة : في هده المرحلة يجب الحصول على أفكار جديدة عن السلع والخدمات المرغوب فيها من قبل المستهلكين في السوق المستهدفة ويتم تجميع هده الأفكار الجديدة أما عن طريق المصادر الداخلية للمؤسسة مثل : قسم الأبحاث والتطوير ، قسم التسويق أو عن طريق مصادر خارجية كالمستهلكين أو أوساط المنافسين

٢- الغربلة : بعد عملية الحصول على الأفكار تأتي عملية غربلتها للاحتفاظ بالأفكار التي تصلح للمؤسسة وبحذف تلك الأفكار الأقل واقعية والتي تبدو غير ممكنة التحقيق ، ومن الطرق المستعملة في تقييم الأفكار المتوفرة : أسلوب المناقشة من قبل المعنيين بالأمر والتي تتضمن مدى جاذبية الفكرة من الناحية المالية ودرجة استجابة المستهلكين

٣- التقييم الاقتصادي للأفكار: وذلك من خلال دراسة تكلفتها المالية وتقدير الطلب المتوقع عن السلعة المقترحة في حالة إنتاجها وتستعمل المؤسسة عدة أدوات لتحليل الجدوى الاقتصادية كشجرة القرارات وتحليل التكاليف

٤- التطوير الأولي للسلعة أو الماركة : ويتم هذا بعد تحديد مجال الاختيار لكافة الأفكار المتوفرة في عدد قليل جدا من الأفكار يتراوح بين ١-٣ فكرة ، بعدها يتم العمل بإجراء اختبارات عملية بهدف إنتاج عدد قليل من نماذج السلعة مع وضع تصور حول شكل العبوة ورسم الماركـــة الجديد، وكذلك وضع تصور عام لشكل المـــزيج التـــسويقي المـــراد اختباره في هذا السوق

٥- اختبارات السوق: يتم اختبار سوق السلعة الجديدة المقترحة عن طريق اختبار منطقة محددة وعلى شكل واسع في محل تجاري ثم قيـــاس رد فعل المستهلكين المترددين على هذا المحل بالنسبة للـــسلع المقترحـــة والمزيج التسويقي المقترح لتلك السلعة

٦- التقييم النهائي: في هذه المرحلة يتم إنتاج السلعة الجديدة بعد نجاح فترة اختبارها في عدد من الأسواق المحتملة لتنـــافس الـــسلع والماركـــات الأخرى

٧- وأخيرا تحتل المتابعة دورا هاما في نجاح عمليـــة تقـــديم المنتجـــات الجديدة إلى الأسواق حيث يتم:

- متابعة عملية تقديم المنتج الجديد للسوق
- متابعة تنفيذ البرنامج التسويقي
- متابعة مدى استجابة المستهلكين للمنتج
- متابعة حجم المبيعات أولا بأول

الفصــل الثامن

إستراتيجية التسعير
Pricing strategies

✍ بقراءتك لهذا الفصل ستصبح قادراً على معرفة :

- مفهوم السعر .
- أهداف التسعير.
- العوامل المؤثرة في قرارات التسعير.
- أشكال استراتيجيات التسعير.
- أسس تسعير الخدمات العامة

µ

تعد استراتيجية التسعير من الإستراتيجيات بالغة الأهمية بين الإستراتيجيات التسويقية ، وذلك لأنها تترجم جميع الجهود التسويقية السابقة إلي أرقام ومعدلات محددة تتمثل في قيم وكميـــات وأعـــداد ، تبدو في صورة إيرادات وتكاليف ، ثم تنعكس فـــي صـــورة أربـــاح ومعدلات نمو للمنظمة وقيمتها التسويقية .

وفي هذا الفصل نتناول أهم النقاط المتعلقة بمفهوم التـــسعير ، وأهدافه ، ثم نعرض لأهم العوامل الداخلية والخارجية المـــؤثرة فـــي قرارات التسعير ، هـــذا إلـــي جانـــب تنـــاول الأشـــكال المتعـــددة لإستراتيجيات التسعير ، وأخيرا نوضح الأسس التي يمكن الاعتمـــاد عليها لتسعير الخدمات العامة .

١- مفهــوم السعــر (*):

هو التعبير النقدي لقيمة السلعة في وقت ومكان معين وهو العنصر الوحيد من المزيج التسويقي الذي يمثل إيرادات المنشأة.

٢- أهم أهداف التسعير:

- الحصول على أكبر نصيب من السوق. – تعظيم الربح. –زيادة العائد من المبيعات. – تحقيق معدل عائد على الاستثمار. – دعم المركز التنافسي للمنشأة – استخدام التسعير في دعم الجهود الترويجية. ١– الحصول على أكبر نصيب من السوق: لأن تعظيم الربح في الأجل الطويل يتحقق بالحصول على نصيب كبير من السوق. ٢– تعظيم الربح:وذلك لكي يحقق للمنشأة أكبر قدر من العائد. ٣– زيادة العائد من المبيعات:وذلك بإيجاد العلاقة بين عدة مستويات لكمية المبيعات والتكاليف ومستوى الأسعار الذي يحقق أعلى ربحية ممكنة.٤ـــ تحقيق معدل عائد على الاستثمار:تقوم الإدارة مقدمًا بتحديد معدل العائد وتسعى إلى تحديد الأسعار الذي تحققه.٥ـــ دعم المركز التنافسي للمنشأة.والذي يجعلها في موقع القيادة، وتزداد المنافسة السعرية في قطاعات السوق المنخفضة.٦ـــ استخدام التسعير في دعم الجهود الترويجية: أ ـــ تقديم السلعة بسعر منخفض لكي يحقق رواج للسلع الأخرى المرتبطة بها أو سلعة أخرى للمنشأة. ب ـــ تقديم السلعة بسعر مرتفع: لتأكيد أن نوعية السلعة مرتفعة عن مثيلتها.

(*) هذا الفصل بتصريح من كتاب الدكتور محمد الهنداوى ، التسويق الحديث ،٢٠٠٨ .

٣- العوامل المؤثرة في قرارات التسعير:

- **يتطلب** قرار التسعير على مستوى المنشأة دراسة مستفيضة وعميقة وتشمل بصفة خاصة التنبؤات التسويقية، مرونة الطلب، المنافسين، تكلفة المنتج ونفقات التسويق، الموازنة الحقيقية [الفرق بين الطلب الفعلي والإنتاج الفعلي والطاقة المتاحة في وحدات الإنتاج].وسوف نقوم بتناول بعض هذه العوامل ومنها:

١ – التكاليف :

- يؤثر **عامل** التكلفة في التسعير حيث أن التكلفة الكلية = تكلفة التصنيع + تكلفة التسويق + المصاريف الإدارية.
-
- **والعلاقة** بين التكلفة والحجم والربح تتمثل في :الإيرادات الكلية = [الكمية × سعر بيع الوحدة] ــ التكاليف الكلية.
-
- ومن هذه العلاقة يمكن تحديد نقطة التعادل وهي كمية المبيعات التي تتساوى عندها التكاليف الكلية مع الإيرادات الكلية.طريق تحديد الأسعار:أولاً: التسعير على أساس السوق:تكون البداية بسعر السوق السائد، وقد يتم اختيار سعر البيع مساوي أو أقل أو أكثر من سعر السوق وذلك حسب ما تتميز به سلعته من مزايا خاصة.
-
- لذا **يتأثر** تحديد سعر بيع السلعة أو الخدمة بالتكاليف باعتبار أن التكاليف هي المحدد الرئيسي للسعر فى أغلب الحالات، فعند تحديد سعر بيع سلعة أو خدمة معينة يتم الاعتماد أولا على ما تتحمله المنشأة من أعباء وتكاليف عند إنتاج السلعة وعرضها للبيع، وتتضمن التكاليف: تكاليف الإنتاج وتكاليف التسويق وغيرها من المصروفات الإدارية.

٢ – الطلب:

- **ويقصد** بالطلب حجم المبيعات التي تستطيع المنشأة تحقيقها عند مستوى سعر معين. تعتمد بعض المنشآت على عنصر السعر لإيجاد سوق لمنتجاتها وتحقق وفورات عند خفض تكلفة الوحدة لزيادة مبيعاتها.
-
- و **يتأثر** تحديد سعر بيع السلعة أو الخدمة بالطلب عليها، ففى فترات انخفاض الطلب على السلعة يمكن تخفيض السعر ويمكن تخفيض سعر بيع السلعة أيضا فى حالة زيادة المعروض من السلعة وبصفة خاصة فى حالة السلع الموسمية التى يزيد المعروض منها فى موسم الإنتاج ، وفى حالة زيادة الطلب على السلعة.
-
- وهذا يعتمد على مرونة الطلب.ومرونة الطلب: هي مقدار تجاوب التغير في السعر مع تغير الطلب.ومرونة الطلب ينقسم إلى:
- طلب **مرن**:عندما تزداد المبيعات نتيجة انخفاض السعر إلى درجة أنه على الرغم من انخفاض سعر الوحدة فإن إيرادات المبيعات الكلية تزداد [هو الأفضل].
- طلب غير **مرن**: ليس من مصلحة المنشأة تخفيض الأسعار لأنه لن يترتب عليه زيادة العائد من المبيعات.

٣ – المنافسة :

- يؤثر **عامل** المنافسة في التسعير حيث يرتبط السعر ارتباطًا وثيقًا بالموقف التنافسي للسلعة، والذي يرتبط بدوره بردود فعل المنافسين، وأيضًا وضع السلعة الاحتكاري.الموقف التنافسي.
-

- ولتحسين الموقف التنافسي للسلعة :
- على **المدى** القصير : يمكن الاستفادة من مزايا الأسعار المنخفضة ــ مستوى تكلفة الإنتاج ــ الإمكانيات المالية المتوفرة.
- على المدى **الطويل**: وذلك بزيادة كفاءة المنتجات وتميزها ــ تحسين التوزيع ــ جهود الترويج المناسبة.
- إتباع سياسة الأسعار المنخفضة.ــ ملحوظة: إن عنصر السعر له أهمية بالغة في المزيج التسويقي للمنشأة بشرط أن يستخدم بكفاءة بما لا يعرضها على وقف تنافسي غير مناسب ولا يهمل تكامله مع باقي عناصر المزيج التسويقي التي يجب أن يحسن استخدامها في نفس الوقت.
-
- تقل أهمية التكاليف والطلب كعوامل مؤثرة فى التسعير فى حالة الأسواق التنافسية التى تتسم بالمنافسة الحادة ومرد ذلك إلى أن المنشأة قد تحدد سعر معين للسلعة بالاعتماد على التكاليف أو الطلب المرتقب ويتبين أن هذا السعر أعلى بكثير من أسعار المنافسين لنفس السلعة وفى مثل هذه الحالات قد تنسحب المنشأة من ألأسواق وتضطر إلى تخصص سعر بيع السلعة حتى تتمشى مع أسعار.
-

٤ – عناصر المزيج التسويقي الأخرى:

- **يتأثر** تحديد سعر بيع السلعة أو الخدمة بعناصر المزيج التسويقى الأخرى مثل تخطيط المنتجات ، التوزيع ، والترويج ، فعندما تركز المنشأة على تطوير منتجاتها وتقديم منتجات جديدة ومتميزة فإن المنشأة يمكنها عرض سلعها بأسعار أعلى من أسعار المنافسين.
-
- **وكذلك** يؤثر نظام التوزيع المتبع فى تحديد سعر بيع السلعة ، ففى حالة التوزيع المباشر لسلعة معينة قد ينخفض سعر بيع السلعة بسبب توفير

العمولة التى يحصل عليها الوسطاء مثل تجار الجملة أو تجار الجزئة ولابد أن تراعى المنشأة ذلك عند تحديد سعر بيع السلعة بحيث تترك مجال لكل وسيط لكي يحقق عائد مناسب عند بيع السلعة.

•

٥ – القوانين والقرارات الحكومية:

- قد **تتدخل** الحكومة وترفض أسعار منخفضة لبيع بعض السلع وذلك لتحقيق أهداف اجتماعية ، وقد تكون الأسعار المحددة أقل من التكلفة أو يتم تحديد حدا أقصى لسعر بيع السلعة أو يتم تنظيم مناسبات يتم فيها تخفيض السعار ، ويختلف ذلك من دولة إلى دولة أخرى حسب النظم الاقتصادية والاجتماعية.

•

٤- مقومات تحديد السعر المناسب لمنتج المنشأة :

- وهو السعر الذي يحقق العائد المناسب للمنشأة لذا يجب تطبيق الآتي:
- **دراسة السوق:** للكشف عن الأسعار المقبولة في السوق للأصناف المماثلة والبديلة.
- **دراسة مجال الأسعار المنافسة:** على أساس النوعية ودرجة إقبال المستهلكين عليها، ومن ثم على المنشأة أن تقرر موقع منتجاتها من هذا المجال.
- **دراسة** وجهات نظر منشآت التوزيع: بقصد تحديد هيكل الخصومات التي تحصل عليها منشآت التجزئة ــ والجملة.
- **اختبار السوق:** لتحديد السعر الذي يناسب منتجات المنشأة.
- **دراسة السوق:** للتنبؤ بالمبيعات على أساس لعدة مستويات للأسعار.
- **دراسة تكاليف التسويق [متغيرة وثابتة]:** وذلك لبحث أثرها على السعر النهائي مثل: النقل ــ التخزين ــ الترويج.
- **تقدير باقي سعر البيع:** وذلك لتغطية تكاليف الإنتاج ومصاريف الإدارة والأرباح. ٨ــ تقوم الإدارة بدارسة نسب الإضافة لمنشآت التوزيع والتسهيلات الائتمانية على سعر البيع وحجم المبيعات.الربح = سعر السوق

ــ هوامش ربح الوسطاء ــ مجموعة تكاليف التسويق ــ التكاليف الأخرى.في حالة عدم قدرة المنشأة على تحديد السعر المقبول من السوق فليس أمامه سوى مدخلين هما:ــ المدخل الأول: رفع مستوى كفاءتها وخفض التكلفة.ــ المدخل الثاني: عدم تقديم السلعة للسوق، وذلك لأن عرض السلعة دون معالجة مشاكل التكلفة سيؤدي إلى فشل السلعة وخروجها من السوق.ثانيًا: التسعير على أساس التكلفة:السعر = [إجمالي التكاليف / عدد الوحدات المنتظر بيعها] + هامش الربح أو السعر ≤ التكلفة.مما يعرض المنشأة إلى خسارة تحت ضغط المنافسين أو للتخلص مما لديها من مخزون.

-

- تتميز سياسة التسعير بأهمية خاصة في المزيج التسويقي بما لها من تأثير لدى فئات المستهلكين المختلفة ، حيث يقع السعر نصب عين المستهلك يراجعه باستمرار ، والتسعير هو " فن ترجمة القيمة في وقت معين ومكان معين للسلع والخدمات المعروضة إلى قيمة نقدية وفقا للعملة المتداولة في المجتمع [*].

-

- وللسعر أبعاداً خاصة لكل من المستهلك والمنتج ، فبالنسبة للمستهلك يختلف تحديد السعر من مستهلك لآخر وفقا لمدى إدراك المستهلك لقيمة ما يقدمه المنتج من سلع وخدمات ، حيث المستهلك عادة بين مجموعة من المتغيرات أولها المقارنة بين السعر والمعروض وبين ما يمكن أن توفره له هذه القيمة من سلع وخدمات أما بالنسبة ، أما بالنسبة للمنتج فالسعر هو المكون الأساسي لعلاقة التكلفة والعائد والتي تحدد بشكل عام اتجاهات المنشأة تجاه المزيج التسويقي ، والمزيج السلعي المناسب [†].

---

٣ ـ د. طلعت أسعد ، التسويق الفعال ، مرجع سبق ذكره ، ص ٣٨٦ .
٤ ـ د. زكي خليل المساعد ، التسويق في المفهوم الشامل ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢٧٥ .

١/٤ ـ أهداف التسعير

- يرى بعض الكتاب أن الأهداف التى تسعى المنظمة إلى تحقيقها من وراء عملية التسعير هي (*) :

- ١/١/٤ تغطية التكلفة أو جزء منها :

وذلك حتى يمكنها من استرداد التكلفة أو جزء منها فى فترة زمنية معينة

- ٢/١/٤ تنشيط المبيعات
- حيث قد تعتمد المنظمة إلى تحديد سعر منخفض لمنتجاتها بهدف جذب أكبر عدد من المستهلكين فى أقصر وقت ممكن ٠
- ويسمى خبراء التسويق هذه السياسة بسياسة اختراق السوق وهذه السياسة هي الطريقة الأكثر شيوعا لزيادة اهتمام السوق بالمنتج وتتضمن :

- ٣/١/٤ تخفيض الطلب :
- قد يهدف التسعير في بعض الأحيان إلى محاولة عدم تشجيع الجمهور أو قطاع منه على طلب منتج معين (بسبب أضرار مميتة ، أزمة الطاقة ، زيادة نسبة التلوث في الجو ، مشاكل اجتماعية) ٠

- ٤/١/٤ تعظيم الربح :
- حيث تحاول بعض المنظمات الحصول على أقصى ربح ممكن في الأجل القصير من خلال استغلال حاجة المستهلك واستعداده لدفع أسعار عاليه حيث يشعر بقيمة المنتج وأهميته ٠

- ٥/١/٤ حماية المستهلك :
- حيث يمثل السعر مشكلة يعانى منها المستهلك ذو الدخل المحدود وقد استغلت الكثير من المنظمات قوتها في الأسواق وعمدت إلى فرض أسعار لا تنسجم والقدرة المادية للمستهلك وتشمل بعض التصرفات الإخلال بحماية المستهلك، كالمقالات في السعر مثلا ، كما أن فرض رقابة صادقة على مخالفات الأسعار يعد أمراً ضروريا لحماية المستهلك وخاصة الرقابة الحكومية ٠

٥- أشكال استراتيجيات التسعير:

- يشير بعض الكتاب[٦ *] أن استراتيجيات التسعير التي تستخدم من قبل الشركات يمكن تفصيل تلك الاستراتيجيات على النحو التالي :

٥/١ إستراتيجية كشط السوق: Marketing skimming strategy

- ويطلق على هذه الإستراتيجية (القيادة السعرية) وهذه الإستراتيجية غالبا ما تتبعها الشركات الضخمة التي تتمتع بقدرات مميزة (تنافسية) فى السوق المستهدف وفى هذه الإستراتيجية تقوم الشركات بتقديم منتجاتها للأسواق بسعر مرتفع ثم تقوم الشركة بإجراء تخفيض تدريجي لسعر منتجها وتصلح هذه السياسة في الصناعات عالية التكنولوجيا أو الصناعات التي تتميز بخصائص فريدة .

٥/٢ إستراتيجية اختراق السوق Penetration Pricing Strategy

- وتهدف الشركة من **وراء** هذه الإستراتيجية إلى تقديم المنتج بسعر منخفض للسوق وذلك للحصول على جزء من السوق وتتميز هذه الإستراتيجية بأنها تعطى للشركة ميزة تنافسية فى السعر مما يجعل المنتج قادر على البقاء فى السوق إلا أن هذه الإستراتيجية يؤخذ عليها أنها قليلة المرونة حيث أن أي ارتفاع فى أسعار المواد المرتبطة بالمنتج قد يخرج المنتج من السوق فيما لو

(*) Albaum , Gerald ; Strandskov , Jesper and Duerr , Edwin " International Marketing and Export Management " , Op.Cit., p. 369.

ارتفع سعره بعد ذلك وتصلح هذه السياسة في بيع المنتجات التى لها صفات عامة.

٣/٥ – إستراتيجية العائد على الاستثمار ROI Pricing strategy

- ويشير **البعض**(*) إلى أن هذه الإستراتيجية تقوم على تحديد سعر المنتج بما يسمح بتحقيق معدل العائد المناسب على استثمارات الشركة فى السوق وتتسم هذه الإستراتيجية بالتعقد نظراً لأنها تفترض إمكانية التنبؤ بالمبيعات بدقة وإمكانية حصر استثمارات المنتج بشكل دقيق .

٦- أسس تسعير الخدمات العامة :

- حرصت الحكومة خلال العقود الماضية على توفير الخدمات العامة بأسعار لا تعكس التكاليف الفعلية لهذه الخدمة ، إلا أنه بعد إعادة هيكلة كثير من القطاعات أصبح من الضروري مشاركة القطاع الخاص للاستثمار في تلك القطاعات الذي أصبحت الآن تعمل على أسس تجارية دون الاعتماد على أي إعانات مباشرة من الدولة . وحتى يتم تحديد تسعير مناسب لأي من الخدمات العامة فإنه يجب تطبيقه على أسس سليمة ، واستخدام إستراتيجية واضحة للوصول إلى تسعير فعال لهذه الخدمة . ومن أهم هذه الأسس ما يلي:
- مراعاة ضرورة تحقيق عائد معقول على الاستثمار .
- اقتراح أو وضع التعريفة بشكل دقيق وذلك من قبل هيئة مستقلة خاصة لدراسة ومراقبة تكلفة الإنتاج والنقل والتوزيع واقتراح التعريفة المناسبة لمقابلة التكاليف وتحقيق عائد للمستثمرين ومراعاة ظروف كافة المستهلكين .
- المرونة في تغير التعريفة حسب التكلفة وظروف السوق .

(*) عبيد عنان وآخرون ، التسويق ، بدون ناشر، ٢٠٠٣ ، ص ٤٥٤.

- تقسيم التعريفة إلى فئات حسب نوع الاستهلاك (صناعي ، زراعي ، تجاري، سكني ، أخرى).
- تقسيم الفئات إلى شرائح متعددة حسب مقدار الاستهلاك.
- تنظيم الأوضاع المالية والفنية للقطاع لتحقيق ترشيد الإنفاق ورفع كفاءة العاملين والأجهزة والمعدات ورفع موثوقية الخدمات .
- تحقيق الأهداف التنموية للمجتمع بزيادة النمو الاقتصادي وتحقيق التنمية الاجتماعية وتحسين مستوى المعيشة دون الحصول على إعانة من الدولة لهذا القطاع واعتماده على التمويل الذاتي.
- مراعاة الثوابت الأساسية وأهمها مراعاة ذوي الدخل المنخفض لضمان عدم تضررهم .
- تشجيع ترشيد الاستهلاك وإزاحة الأحمال من خلال تعرفة متغيرة حسب وقت الاستخدام اليومي أو الفصلي .
- تنظيم الاستفادة من الخدمات خلال أوقات غير الذروة .
- دراسة جميع الجوانب المؤثرة على التسعيرة .
- الاستفادة من تجارب الدول الأخرى في هذا المجال ودراسة إمكانية تبني ما يناسب المملكة .
- تطبيق الأنظمة الكفيلة بتحسين الاستخدام الأمثل للطاقة مثل فرض حد أدنى لمعامل القدرة وكفاءة الأجهزة والفقد في الشبكات .
- الشفافية والوضوح في الأسس التي تبنى عليها التعريفة الكهربائية .
- تثقيف الرأي العام لتقبل الأسعار الجديدة وذلك بإتباع الأساليب المناسبة لذلك .

دراســة حالــة عمليـــة

مصنع الهنا للصابون

- تخصص مصنع الهنا فى إنتاج صابون التواليت ذي الجودة المتوسطة والسعر المنخفض نسبيا حيث حرص السيد/عبد الله محمد صاحب المصنع على الاكتفاء بنسبة هامش ربح تزيد عن التكلفة بنسبة ٢٢% فقط وهو بذلك استطاع عرض منتجه بأقل الأسعار مقارنة بمنافسيه حيث كانت اجمالى تكلفة الوحدة ٤٥قرشا وكان يبيعها لتجار التجزئة بسعر٥٥ قرشا وهم يبيعونها للمستهلك ٦٠ قرشا . كان متوسط أسعار المنافسين فى المناطق التى يعرض فيها منتجه تتراوح بين ٧٥ و ٨٠ قرشا للمستهلك للوحدة ، ولعل ذلك كان سبب مباشرا لنجاح منتج "الهنا" فى المناطق الجغرافية التى يسكنها ذوو الدخول المتوسطة والمنخفضة نسبيا.
- وخلال السنوات العشر الأولى من إنشاء المصنع (١٩٨٠- ١٩٩٠) استحوذ على أعلى أرقام مبيعات وأكبر حصة تسويقية الأمر الذي أغرى العديد من تجار الجملة والتجزئة وبعض الوكلاء فى المحافظات النائية مثل شمال سيناء والعريش ومرسى مطروح والوادي الجديد أن يتصلوا بالسيد/ عبد الله محمد للتعقد معه لتوريد كميات ثابتة شهريا من منتجه إلى مواقعهم وهو ما استوجب معه ضرورة دراسة العروض المقدمة من كل منهم على حدة .
- ولقد وصل إلى السيد / عبد الله محمد فى فبراير عرض كتابي من الشركة " الدولية للمنظفات" يفيد برغبة الشركة فى التعاقد مع مصنع الهنا تعاقدا طويل الأجل لمدة ٣ سنوات خلالها يقوم المصنع بتوريد ٧٥% من إنتاجه إلى الشركة الدولية التى بدورها سوف تقوم ببيعه لبعض الفنادق ٤ نجوم فأقل وسيتم ذلك وفق عدة شروط هي :

- سوف تلتزم الشركة الدولية ببيع المنتج باسمه التجاري "الهنا" وبالعلامة التجارية المميزة له مع الإشارة إلى المصنع المنتج فى الإعلانات التى ستنفذها الشركة الدولية خلال مدة العقد.
- تتعهد الشركة الدولية بدفع قيمة الكمية المتعاقد عليها على دفعتين ألأولى فى أول شهر يناير كدفعة مقدمة قيمتها ٢٥% والثانية فى أول يوليه وقيمتها ٧٥% وتحسب القيمة على أساس أن سعر بيع الوحدة حوالي ٥٠ قرشا وهى بذلك سوف تورد بسعر أقل من السعر الذي تعرض به فى السوق لتجار التجزئة.
- سوف تتحمل الشركة الدولية جميع المصروفات التسويقية الخاصة بالمنتج وهى كانت تساوى حوالي ٢٥% من تكلفة المنتج وفق حسابات شركة الهنا أي حوالي (٤٥×٢٥/١٠٠) =١١،٢٥ قرشا من تكلفة الوحدة وهى ما سوف يجعل تكلفة الوحدة على المصنع ستصبح (٤٥-١١،٢٥=٣٣،٧٥ قرشا) وبذلك يصبح هامش الربح للوحدة (٥٠ قرشا – ٣٣،٧٥ قرشا =١٦،٢٥ قرشا)وهو أعلى من هامش الربح الذي كان محددا قبلا وهو ١٠ قرش للوحدة.
- من وجهة نظر السيد/ عبد الله محمد يبدو العرض مقبولا إلى حد كبير إلا أنه قرر أن يستشير ذوى الخبرة والرأي فى هذا الشأن وكان أقربهم إليه الدكتور/ محمد الهنداوى وهو متخصص فى إعداد دراسات الجدوى الاقتصادية والمالية للمشروعات الجديدة ، وبعد عرض الموضوع بتفاصيله عليه أبدى الدكتور / محمد الهنداوى موافقته المبدئية على العرض المقدم من الشركة الدولية لأنه يغطى جميع التكاليف التى يتحملها المصنع ويحقق هامش ربح أكبر مما هو محقق فعليا وهى السياسة التى يتبناها المصنع منذ إنشائه غير أنه أشار أيضا إلى أن العقد يشمل ٧٥% من إنتاج المصنع وبالتالي لابد من بذل جهد وافر فى وضع خطة لتسويق وتسعير نسبة ٢٥% الباقية من الإنتاج والواضح من هذه الخطة فقط هو أن المصنع يبيع بسعر

أقل من كل أسعار المنافسين لكن هذا الأمر ليس كافيا حيث لابد أن تحدد الخطة أيضا سياسات التسعير الأخرى التى سوف يتبعها المصنع ....وبعد حوالي أسبوعين من تاريخ المقابلة مع الدكتور /الهنداوى حدد السيد / عبد الله محمد إجاباته فى نقطتين أساسيتين هما:

- يقسم عملاء المصنع إلى فئتين أولاهما فئة التجار وهى تشمل تجار الجملة وتجار التجزئة وسياسة التسعير معهم تقضى بالدفع نقدا عند التسليم وثانيتهما فئة الوكلاء وسياسة التسعير معهم تسمح بخصم كمية تبدأ بحوالى ٣% إذا حقق الوكيل كمية المبيعات المستهدفة والمحددة له ويزيد إلى ٥ % بحد أقصى إذا زادت كمية مبيعاتة عن المستهدف المحدد له ، وله أن يسدد فى كلتا الحالتين بشيكات .
- سوف يحافظ المصنع عن علاقاته السابقة مع كل التجار والوكلاء مؤكدا على استراتيجية الحفاظ على مستوى جودة و لا يقل عن مستويات وجدة المنافسين بأى حال من الاحوال مع محاولة التعامل بأقل سعر ممكن مقارنة بأسعارهم.
- وهناك بديل آخر يفكر فيه السيد / عبدالله محمد ألا وهو إقناع الشركة "الدولية للمنظفات" بتمويل مصنع الهنا لصابون التواليت من أجل زيادة الطاقة الإنتاجية المتاحة للمصنع بحيث تستوعب هذه الزيادة الاحتياجات السنوية للشركة "الدولية للمنظفات" ويظل المصنع الحالى بطاقته الإنتاجية موجها للأسواق الحالية التى يتعامل معها بالفعل وهى تجار الجملة والتجزئة والوكلاء فى المحافظات المختلفة . وتوجه السيد / عبدالله محمد بالفعل بمقترح يحوى هذا الأمر إلى الشركة "الدولية للمنظفات" التى وافق المسئولون بها ورحبوا بالفكرة على شرط أن يتم ذلك بعد السنة الأولى من التعامل كفترة اختبار وبعدها قد يحتاج الأمر إلى زيادة التعاقد إلى خمس سنوات بدلا من ثلاث.

الفصـــل التاسع

إستراتيجية التوزيع
Place strategies

✍ بقراءتك لهذا الفصل ستصبح قادراً على معرفة :

- مفهوم قناة التوزيع .
- وظائف قناة التوزيع.
- سياسات التوزيع.
- عوامل اختيار منفذ التوزيع المناسب.
- استراتيجيات التغطية السوقية .
- أنواع الوكلاء
- أنواع تجارة التجزئة .

μ

لا يمكن لأية منظمة أن تحقق أهدافها سواء على الأمد القصير أو البعيد مهما كان تخطيطها سليماً للسياسات المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي ما لم يقابلها تخطيط سليم لسياسة التوزيع وخاصة في الوقت الحاضر حيث اشتدت حدة المنافسة بين الشركات في السوق و يهدف نظام التوزيع إلى إضافة قيمة للمنتج عن طريق المنفعة المكانية والزمنية والحيازة، ويرى البعض أن ارتفاع تكلفة التوزيع يجب الاستغناء عنها أو عن بعضها كما يعانى رجال التسويق من صعوبة قرار تحديد القناة التسويقية[١].

ويرى آخر أن إستراتيجية التوزيع تؤثر في عناصر المزيج التسويقي الأخرى بالمنشأة وتتفاعل معها من أجل تحقيق أهداف المنشأة ، فالعلاقة وثيقة بين إستراتيجية المنتجات وإستراتيجية التوزيع حيث تتوقف قرارات المنتجات الجديدة أو تطوير المنتجات الجديدة على نوعين وطبيعة منافذ التوزيع التي تقرر المنشأة الاعتماد عليها عند توزيع منتجاتها ، وكذلك فإن التبيين لابد وأن يرتبط بمتطلبات منافذ التوزيع [٢].

مفهـوم قنـــاة التوزيـــع :

قنوات التوزيع هي النظم الوسيطة المستخدمة في التوزيع ويهدف التوزيع إلى توصيل السلع التي تم إنتاجها إلى المستهلك الأخير أو المشتري الصناعي ويستخدم لهذا الغرض قنوات التوزيع والتي تعتبر وسيطا تمر خلاله السلع في أثناء انسيابها من المنتج إلى المستهلك و يعرف بعض الكتاب قناة التوزيع بأنها المسار التي تتخذه السلعة لدى انتقال ملكيتها. ورغم التعريف يشير إلى انتقال الملكية بطريق مباشر (من خلال سمسار مثلا) فان

(١) ـ د. احمد جبر ، إدارة التسويق ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢٤١ .
(٢) ـ د. محمد سالم ، التسويق ، مرجع سبق ذكره ، ص ١٦٦ .

هذا المفهوم ضيق الحدود حيث من الخطأ أن ننظر إلى القناة بمنظار "انتقال الملكية" فقط .وقد يكون من الأفضل القول بان قناة التسويق تشمل كل الوكالات التي دورا هاما فى بيع السلعة ، وذلك يتضمن الوكلاء والسماسرة وكذلك أي تسهيلات يمتلكها الصانع نفسه بالإضافة إلى مجموعة الوسطاء التقليديين (تجار الجملة والتجزئة).

وظائف قناة التوزيع :

- البحوث Research حيث أن جمع وتحليل المعلومات ضرورة لتخطيط وتسهيل عملية التبادل.
- الترويج Promotion إن تطوير أسلوب نشر المعلومات من خلال وسائل الاتصال عن المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة أمر ضروري ولازم لعملية التبادل.
- الاتصال Contact حيث تبرز أهمية البحث عن المشترين المحتملين والعمل على الاتصال بهم.
- تحقيق التجانس Matching فى الشكل والحجم وما تحققه السلعة من منافع وفقا لاحتياجات العملاء ، ويعتمد ذلك على كل من نشاط الإنتاج والتصنيف والتجميع والتغليف.
- المفأوضة Negotiation أن المحأولة للوصول لاتفاق يحدد السعر والشروط الأخرى التي تتصل بالسلعة أمر مهم وله تأثير فى نقل ملكية السلعة.
- التوزيع المادي Physical Distribution وهو يمثل نقل وتخزين السلع.
- التمويل Finance أي الحصول على الأموال اللازمة وتوجيهها على نحو يغطى النشاط اللازم لقنوات التوزيع.

- تحمل المخاطرة Risk Taking بمعنى احتمال التعرض للمخاطر باستخدام قنوات توزيع معينه. (١)

سياســات التوزيـــع :

يرى البعض أن التوزيع يتم بطريقتين لإيصال المنتجات إلى المستهلكين أو المستعملين أما بصورة مباشرة أو غير مباشرة وفيما يلي شرح لتلك السياستين (٢) :

التوزيع المباشر :

ويتم عن طريق قيام المنتج أو المورد بإيصال السلع والخدمات دون الاعتماد على الوسطاء ، وذلك عن طريق فتح متاجر تجزئة تابعة للمنتج أو المورد أو التوزيع عن طريق الباعة المتجولون من المستهلكين أو عن طريق التوزيع الآلي.

ويرى بعض رجال التسويق أن التوزيع المباشر يؤدى إلى تحقيق تكاليف التوزيع بمقدار هامش الربح أو العمولة التي يحصل عليها الوسطاء فى التوزيع غير المباشر لذلك فإن التوزيع المباشر يعد أقل تكلفة من التوزيع غير مباشر.

التوزيع الغير مباشر :

يقوم هذا النوع من التوزيع على أساس الاعتماد على الوسطاء فى إيصال المنتجات إلى المستهلكين أو المستعملين والوسطاء نوعان : الوسطاء والتجار وهم الذين تنتقل ملكية المنتجات لهم والوسطاء من الوكلاء والسماسرة وهم الذين يقومون بتوزيع المنتجات نيابة عن المنتج نظير عمولة

(1) د. محمد محمد ابراهيم ، د. محسن على الكتبي ، إدارة التسويق اسس ومبادىء علمية ، القاهره ، مكتبة عين شمس ، ٢٠٠٢ ، ص ٣٣٥.

٣ ـ زكى خليل المساعد ، التسويق في المفهوم الشامل ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢٧٦ .

يحصلون عليها ولا تنتقل ملكية المنتجات التي يتوسطون فى توزيعها ومن أمثلة الوسطاء (تجار الجملة ــ تجار التجزئة)

عوامل اختيار منفذ التوزيع المناسب :

يسترشد المنتج عند اختيار منفذ التوزيع المناسب بعدة عوامل أهمها ما يلي :

١ – نوع السلعة :

يناسب الكثير من السلع الميسرة وسلع التسويق التوزيع غير المباشر.

٢ – قابلية السلعة للتلف :

إذا كانت السلعة تتعرض للتلف فان المنتج يسعى إلى سرعة تصريفها ومن أمثلة ذلك الألبان ومنتجاتها وأنواع كثيرة من الخضر والفواكه ، ويتبع فى توزيع هذه السلع التوزيع المباشر من المنتج إلى المستهلك الأخير أو طريق قصير يتضمن وجود وسيط واحد بين المنتج والمستهلك ، أما إذا كانت السلعة لا تتعرض للتلف السريع يمكن إتباع أكثر من طريق لتوزيعها وبصفة خاصة الطرق غير المباشرة والطويلة حيث يوجد أكثر من وسيط بين المنتج والمستهلك الأخير.

٣ – تركز العملاء :

يتم اختيار منفذ التوزيع المناسب على مدى تركز أو تشتت العملاء ، فإذا كان العملاء مركزون فى منطقة محدودة فإن هذا يشجع المنتج على الاتصال المباشر بهم لأن ذلك يسهل من عملية الاتصال بالعملاء والتعرف على رغباتهم.

٤ – الإمكانات الإنتاجية للمنشأة :

فى حالة توافر إمكانات فنيه وإنتاجية وتشغيلية كبيرة لدى المنشأة فان ذلك يساعد على الإنتاج بكميات كبيرة ومن ثم الاتصال بعدد كبير من الموزعين والاعتماد على الوسطاء لتوزيع المنتجات على نطاق واسع ، أما إذا كانت الإمكانات الفنية و الانتاجيه محدودة بالنسبة للمنشأة فقد يعتمد المنتج على تاجر الجملة للحصول على مساعدات مالية وخدنات يقدمها تاجر الجملة للمنتج.

٥ – الإمكانات المالية للمنشأة :

اذا كانت الإمكانات المالية للمنشأة محدودة فقد يصعب على المنتج الاتصال المباشر بالمستهلكين المنتشرين فى أنحاء متفرقة من السوق ويكون من الأفضل له الاعتماد على أجهزة التوزيع ، أما فى حالة توافر الإمكانات المالية لدى المنتج فان ذلك يمكنه من انتشار توزيع سلعته وفتح فروع بيع تابعة للمنشأة واستخدام عدد كبير من مندوبى البيع.

٦ – طبيعة المستهلك :

يفضل المستهلك الأخير شراء احتياجاته من الوسطاء ونادرا ما يتعامل مع المنتج بسبب طبيعة السلع الى يشتريها ، اما المشترى الصناعى فيفضل التعامل مباشرة مع المنتج أو الشركات الصناعية بسبب الطبيعة الفنية للسلع الصناعية واحتياجها الى خدمات الصيانة والإصلاح والضمان وغيرها.

٧ – الخدمات المرتبطة بالبيع :

هناك أنواع من المنتجات تطلب خدمات معينة وتكون الخدمات مصاحبة.

استراتيجيات التغطية السوقية :

تتعد استراتيجيات التغطية السوقية وفيما يلي لشرح تلك الاستراتيجيات على النحو التالي :

١ – التوزيع المكثف Intensive Distribution

تعنى إستراتيجية التوزيع المكثف قيام المنتج بتوزيع منتجاته على اكبر عدد مكن من منافذ التوزيع حيث ينتشر عملائه فى جميع أنحاء السوق ، ويتكرر شرائهم لمنتجاته بمعدل سريع ، وتكون أسعار هذه المنتجات مخفضة ، كما يسهل تحول العملاء من علامة تجارية إلى اخرى ، وتستخدم هذه الإستراتيجية فى تغطية أسواق العديد من السلع الاستهلاكية الاستقرابية مثل السلع الغذائية والجرائد والمجلات والسجائر وبعض سلع التسوق مثل الأدوات الكتابية والخردوات والأدوات المنزلية وبعض أنواع السلع الصناعية مثل مهمات التشغيل والصيانة وبعض المحاصيل الزراعية والعدد الصغيرة (المفكات والشواكيش).

٢ – التوزيع الوحيد Excusive Distribution

يقصد بالتوزيع الوحيد ان يقوم المنتج بقصد توزيع منتجاته من خلال موزع وحيد فى المنطقة الواحدة من اجل احكام سيطرته ورقابته على عملية بيع منتجاته فى مراحلها النهائية ، وفى هذه الحاله يجب أن تكون شروط التعاقد واضحة بين المنتج والموزع الوحيد من حيث حدود المنطقة البيعية والحصة البيعية المحدده له ، وأسعار البيع وعدم بيع سلع منافسة. [١]

وتناسب إستراتيجية الموزع الوحيد على وجه الخصوص السلع الاستهلاكية الخاصة ذات الخصائص الفريدة أو المميزة بعلامات تجارية مشهورة أو ذات السمعة الطيبة ، أو السلع التي يتطلب بيعها شرحا فنيا

---

(1) عبيد عنان وأخرون ، التسويق ،٢٠٠٢-٢٠٠٣ ، بدون ناشر ، ص ٣١٠.

لمواصفاتها وخصائصها ، والتي غالبا ما يتحمل بائعها مسئولية خدمات ما بعد البيع مثل الصيانة والإصلاح وتوفير قطع الغيار ، وكذلك تطبق هذه السياسة فى توزيع المعدات وآلات التركيبات والإنشاءات ، ولا يشترط ان يكون الموزع الوحيد وكيلا بالعمولة ، فمن الممكن أن يكون تاجر جملة أو تاجر تجزئة.

وتحقق سياسة الموزع الوحيد للمنتج مزايا عديدة أهمها :

أ-إحكام الاشراف والسيطرة على بيع سلعته فى المرحلة الاخيرة.

ب-ضمان تعاون الموزع وبذله اقصى جهد فى الترويج للمنتج.

ج- مراقبة تنفيذ الموزع لتعليمات المنتج بشأن بيع سلعته.

د- تيسر على المنتج مهمة تسويق سلعته وخفض تكاليفها ومخاطرها.

ومن جانب أخر تحقق سياسة التوزيع الوحيد للموزع العديد من المزايا من أهمها:

١- تركيز جهوده البيعية على سلعة المنتج والاستغناء عن السلع البديلة الاخرى التي كان يتعامل فيها.

٢- الحصول على مساعدات ودعم من المنتج فى بيع السلعة.

٣- الحصول على حجم مبيعات اكبر بسبب غياب المنافسة.

ومن أهم المشكلات التي تواجه تطبيق سياسة الموزع الوحيد :

أ- صعوبة اختيار الموزعين وتدعيم العلاقة معهم.

ب-صعوبة تطبيق هذه السياسة على السلع المتيسرة والعديد من سلع التسويق.

ج-خوف الموزعين من تغير أذواق المستهلكين وتحولهم الى شراء السلع البديلة مما يجعلهم يحجمون التعامل طبقا لسياسة الموزع الوحيد.

د- مغالاة المنتج فى شروط منح الامتياز.

هـ- احتمال سحب الامتياز من الموزع بعد انتهاء مدة العقد فى الوقت الذى يكون فيه الموزع قد تحمل أعباء كثيرة فى تنظيم جهوده البيعيه والترويجيه وخدمات ما بعد البيع.

و- مخاطر تحول المنتج عن سياسة الموزع الوحيد وإتاحته الفرصة لجميع الموزعين للتعامل فى سلعته.

٣- التوزيع الانتقائي Selective Distribution

تقع سياسة التوزيع الانتقائي ما بين سياسة التوزيع المكثف وسياسة التوزيع الوحيد حيث يكون عدد الموزعين المختارين أكثر من واحد عما هو متبع فى سياسة الموزع الوحيد وأقل من جميع الموزعين الراغبين فى توزيع السلعة حسب ما هو متبع فى سياسة التوزيع المكثف.

وتستخدم هذه السياسة كلا من الشركات القائمة فعلا ذات السمعة الطيبة والمنشآت الجديدة التي تبحث عن موزعين أكفاء ، فتختار الموزعين الذين تثق فى قدراتهم وإمكانياتهم وتخصصهم بمهمة توزيع منتجاتها ، وللمنتج الحق فى احتيار العدد الذى يراه مناسبا من الموزعين فى المنطقة البيعية الواحدة وفى أي وقت يشاء.

وعادة ما يستبعد المنتج الموزعين والخدمات ، أو ذوى الإمكانيات الإدارية والتنظيمية و الضعيفة ، أو ذوى الطلبيات غير الاقتصادية.

وتناسب سياسة التوزيع الانتقائي كل من السلع الميسرة وسلع التسويق والسلع الخاصة ، وتضمن للمنتج التغطية المناسبة للسوق ، وأحكام السيطرة والرقابة على عملية التوزيع ، وتخفيض التكاليف بالمقارنة بسياسة التوزيع المكثف.

تجارة التجزئة [1] Retailing :

يعرف تاجر التجزئة Retailer بأنه الشخص أو المنشأة التي تقوم بكافة الأنشطة التي تتضمن بيع المنتجات الى المستهلكين النهائيين أو (الوحدات المستهلكة) وقد تتضمن هذه الأنشطة أيضا أنشطة التأجير والبيع التأجيرى ، ويعتبر تاجر التجزئة الحلقة الأخيرة فى حلقات التوزيع والتي تلتقي مباشرة بالمستهلك ورغم هذا تذهب الجهود التسويقية الى الاهتمام بأنشطة كثيرة متعددو غير تاجر التجزئة.

وظائف تجارة التجزئة :

تقدم تجارة التجزئة العديد من المنافع للمستهلكين حيث تعطى المنفعة الزمانية والمكانية ومنفعة الملكية ، كما أن لها منافعها لكل من المنتج والمستهلك على السواء. ومن أهم الوظائف التي تقدم للمنتج أو تاجر الجملة تمكينه من تداول السلع والخدمات وإدارة المواد ، وتسهيل عمليات التبادل. وبالنسبة لتاجر الجملة أو المستورد أو المنتج فان تجارة التجزئة تعنى بالنسبة لهم القيام بالعديد من الوظائف فى مقدمتها ما يلى :

١- تقدير حاجات المستهلك النهائى للسلع والخدمات وقتا ومكانا وكمية.

٢- القيام بخدمات النقل والتخزين لكميات محدودة ترتفع مع كبر حجم المتاجر ، وبعدها عن أماكن الحصول على السلع والخدمات.

٣- تمويل شراء السلع والخدمات ، ودفع أثمانها قبل عملية بيعها نهائيا للمستهلك ، وبالتالى فإن المنتج وتاجر الجملة ينقلان جزء من عبء المخاطرة على تاجر التجزئة.

---

(1) د. طلعت أسعد عبد الحميد ، التسويق الفعال ، كيف تواجه تحديات القرن ٢١ ؟، القاهرة ، مكتبة عين شمس ، ٢٠٠٤.

٤- تقديم المعلومات اللازمة عن الاستهلاك وأنماط وشكوى المستهلك وايجابيات السلعة بالنسبة له وعيوبها. وهو أحد الأسس الرئيسية التي يبنى عليها المنتجون سياستهم.

٥- تحمل مخاطر تغير السعر ، انخفاض الطلب وما يمكن أن يترتب عليه من خسارة فضلا عن مخاطر المخزون.

أما بالنسبة للمستهلك فان وظائف تجارة التجزئة تتمثل فيما يلى :

١- توقع وتقدير حاجاتهم المستقبل والعمل على إجراء الاتصالات والإجراءات والأعمال اللازمة لتوفيرها.

٢- العمل على تخزين السلع وتوفيرها فى وقت سابق للطلب ، والقيام بعملية التسليم الفعلى والتبادل مع المستهلكين حيثما وجدوا.

٣- تجزئة السلع الى وجدات مقبولة من المستهلكين وتتناسب مع عادتهم الشرائية ، ودخولهم ، وسلوكهم.

٤- تسهيل مهمة المستهلك فى الحصول على السلع والخدمات ، بتقديم الخدمات اللازمة قبل خدمات التوصيل للمنازل والتدريج والائتمان.

٥- تقديم المعلومات عن السلع والخدمات وبيان مغرياتها البيعية والمعونة الفنية اللازمة للمستهلك بحيث يتمكن من تحقيق الإشباع الأمثل.

٦- تحمل المخاطر من خلال منح الضمان للسلع المباعة والقيام بخدمة ما بعد البيع.(١)

أنواع متاجر التجزئة وفقا للمنتجات :

أ- متاجر التجزئة العامة General Merchandise Retailers وهى تلك المتاجر التي تقوم بالتعامل فى عدد كبير من السلع فى عدد من خطوط المنتجات ، حيث يقوم المتجر ببيع كل شيء مثل محال السوبر ماركت.

(1) Thomas C. Kinnear, K.L. Bernhardrt. Op. Cit..p:382.

ب-متاجر التجزئة التي تتعامل في مجموعة سلعية واحدة Limited line Retailers حيث تتخصص هذه المتاجر فى التعامل فى خط منتجات محدود مثل الأدوات الكهربائية أو الأقمشة أو الملابس.

ج- المتاجر التي تعمل في سلع محددة Specialty Stores وتعمل هذه المتاجر فى إطار خط منتجات معين يباع فى نطاق سوق محدودة لعدد قليل من الأفراد.

أنواع متاجر التجزئة وفقا للملكية :

يمكن تقسيم متاجر التجزئة وفقا لبعد أخر وهو الملكية. وتقسم المتاجر وفقا لذلك الى متاجر التجزئة.

أ- **المتاجر المستقلة Independent Retailers** : وهى متاجر صغيرة عادة ما تكون مملوكة لشخص واحد أو لأسرة ، وهى النمط الشائع للمتاجر العاملة فى بلدان العالم ، وهى غالبا ماتكون وحدات صغيرة مستقلة عن بعضها البعض وواسعة الانتشار.

ب-**اتحادات متاجر التجزئة Co – Operative Chains** نظرا لعدم تمكن المتاجر المستقلة الصغيرة من الصمود أمام منافسة المتاجر الكبيرة ، ومتاجر السلسة المتقدمة ، أقبلت عدد من المحال على إعداد متاجر تجزئة فى شكل سلاسل اختيارية Voluntary Chains حيث يقوم المتجر الأم بفتح مجموعة من المتاجر الصغيرة المستقلة بالقيام بالأعمال تحت اسم المتجر الكبير فى نقابل الالتزام بحجم معين من المبيعات ، وبمقتضى ذلك يكون للمتاجر الصغيرة حق التعامل باسم المتجر الكبير أو المنتج ووضع شعاره ، وبنفس شكل أعداد محله ، وكذلك القيام بالخدمات المختلفة للمستهلك على نفس النسق.

التقسيم وفقا لطريقة التشغيل :

مع زيادة حجم المنافسة بين متاجر التجزئة ، بحثت عن أساليب متعددة فى طريقة التشغيل تجذب العديد من العملاء ، ومن أهم الأشكال التي اتخذتها متاجر التجزئة وفقا لهذا التقسيم ، متاجر السلسلة والمتاجر ذات الأقسام ، ومتاجر الخصم ومتاجر السوبر ماركت.

أ- **متاجر السلسلة Chain Stores** : هى مجموعة من المتاجر متعددة الوحدات والتي تتخذ شكلا واحدا فى الغالب لمقارها المختلفة ، وتعمل من خلال مركز رئيسى واحد مثلا محلات عمر أفندى وصيدناوى ، وشركة بندة فى المملكة العربية السعودية.

ب-**متاجر البيع بالخصم Discount Stores** : هى متاجر تقوم ببيع مجموعة ضخمة من السلع التي تتمتع بمعدل دوران عال ، وذات الأسعار المنخفضة ، ويتمثل الجزء الرئيسى فى قوتها فيما تقدمه من خفض فى الأسعار عما هو معتاد فى المتاجر الأخرى ، مع تقديم أقل خدمات ممكنة مع الإقلال الى اكبر حد ممكن من المجهودات البيعية ، اعتمادا على السعر كأساس فى المخازن والخزينة بالدرجة الأولى ، ويمكن لهذه المتاجر العمل فى الأماكن ذات الايجار المنخفض ، ولا تقوم بتقديم أي ائتمان للعملاء بل أن التعامل عادة يكون بالنقد.

ج- **متاجر السوبر ماركت Supermarkets** : متاجر الخدمة بالنفس هى متاجر أقسام ضخمة تبيع العديد من السلع خاصة السلع الغذائية وأدوات التجميل ، الصحف ، والكتب وبعض أنواع الملابس والأدوات المطبخية والأدوات المنزلية.

البيع خارج متاجر التجزئة Non Store Retailing :

ترتبط تجارة التجزئة عادة بالعمل من خلال متجر معين أو عدة متاجر ولكن هناك العديد من أنشطة التجزئة التي لا تجد لها مكانا فى محلات معينة ؟، بلا أنها تنتقل الى العملاء ، ومن أهم هذه الأنشطة البيع بالبريد والبيع بالآلات ، والبيع بالطواف ، والبيع بالتليفزيون.

أ- البيع بالبريد العادى والالكتروني E-Mail & Mail Order :

من أهم ما يجذب العملاء للتعامل فى البيع بالبريد هو ما يوفره من راحة ، حيث يشترون وهم فى منازلهم shopping At home كل ما يحتاجون اليه من خلال الكتالوجات أو شبكات الانترنت Internet خاصة بعد أن زادت إمكانيات الجذب فيما تقمه تلك المتاجر من مغريات على حجم المعاملات ، وفى الأعياد وتعتمد تجارة التجزئة فى البيع على فرصتها الكبيرة فى خفض نفقات التشغيل ، هذا فضلا عن أن تسهيل عمليات الدفع من خلال بطاقات الائتمان مثل VISA card و Master وغيرها قد جعل عملية السداد أكثر سهولة.

ب- **آلات البيع Vending Machines** : تعتبر آلات البيع العاملة بالعملات المعدنية والورقية أحد أقدم الوسائل المتاحة للتعامل فى تجارة التجزئة دون الارتباط بمتجر معين . فقد ساعد تطوير الآلات بالشكل الذى يسهل ويراقب عمليات البيع خاصة بعد استخدامه ذاكره الكترونية خاصة. وقد انتشرت هذه الآلات بشكل كبير جدا (١). حيث تجدها فى كل مكان ويعتبر الاقتراب من المستهلك العامل المؤثر والأساسي فى نجاح هذه الآلات فى عمليات البيع.

---

(1) Ibid..p: 371

ج- الطواف In Home Retailing :

تباع الكثير من المنتجات باستخدام الطواف على المنازل ، فهناك منتجات الألبان والصحف ، والخدمات المختلفة ومواد البقالة ، ويعتبر استخدام هذا الأسلوب من الأمور التي تزيد مجال التوزيع المنشأة ، فمجرد امتلاك احد المحال للتليفون أصبح قادرا على خدمة محيط أكبر من العملاء ، ولكنها مكلفة الى حد كبير ، اذ تتطلب قدر كبير من العمالة (تحصل على أجرها بالعمولة) ، وهذا ويستخدم البيع بالطواف إرضاء لفئة كبيرة من المستهلكين التي تفضل الراحة فى الحصول على ما تطلبه من منتجات ، وقد قامت عدة شركات منظمة فى القاهرة بمهمة توزيع السلع والخدمات عن طريق الطواف خاصة للسيدات العاملات.

د- **البيع بالتليفزيون** ، أصبح البيع بالتليفزيون إحدى أهم معالم العصر التي تبعت دخول القنوات الفضائية ، وانتشار مراكز ضخمة للتوزيع تعتد في معظمها على مجموعة من السلع الجديدة التي لا تباع فى العادة فى منافذ التوزيع العادية ، وتتم عمليات الشراء باستخدام التليفون والفاكس مع إمكانية الدفع باستخدام بطاقات الائتمان.

تجـــارة الجملـــة WHOLESALING :

تجار الجملة wholesaling هو أحد الوسطاء الذين لا يستخدمون ولا ينتجون السلع والخدمات ، ولكنهم يقومون ببيع تلك المنتجات الى متاجر التجزئة ، وكذلك الى بعض المنشآت التي تستخدم المنتجات بغرض الاستهلاك النهائى ، وبالتالى فالمهمة الأساسية لتاجر الجملة تسهيل تدأول السلع والخدمات من خلال القيام بعمليات النقل والتخزين وتحمل المخاطر ، على ان يتم ذلك أساسا فيما بيت المنتج وتاجر الجملة.

الوكـــــلاء Agents

هم مجموعة من المتاجر التي تقوم ببيع السلع والخدمات تحت اسم المنتج الأصلي ، والوكيل يعقد الصفقات وتنفيذها دون تقديم خدمات خاصة به ، بل ان معظم خدماته ينفق عليها المنتج ، وأن كل ما عليه أن يحضر كلا من البائع والمشترى تجاه كلا منهما الأخر لإتمام الصفقة البيعية.

ولقاء ذلك فان الوكيل Agent يتلقى عمولات على الصفقات التي يجريها كنسبة من قيمة المبيعات. وتختلف قيمة النسبة المقررة وفقا لنوعية السلع التي يتعامل فيها الوكيل ووفقا لنوعية المشترين وتتطلب تلك الوظيفة قدرة كبيرة على معرفة ما يجرى داخل السوق.

أنـــواع الوكـــلاء :

١- **السمسار Broker** وهو أحد أنواع الوكلاء الذين يتلقون عمولة لقاء العمل على توصيل أطراف البيع بالشراء ، ومساعدة الأطراف على إتمام التعاقد ، ورغم أن السمسار قد يبدو أن له دورا محايدا فان عمولته تحتسب على المبيعات لذا فان السمسار يعمل للبائع أكثر مما يعمل للمشترى ، وحتى يقوم السمسار بعمله فإنه يجب أن يكون خبير بأمور السوق والمتعاملين.

٢- **الموزعون بالعمولة Commission Merchants** يشبه الموزع بالعمولة السمسار إلى حد بعيد ، ولكن يختلف عنه فى انه يحصل على بعض السلطات من المنتج يمكنه استخدامها مثل تخويله فى قبوله سعر معين للبيع نيابة عن المنتج بينما السلطة ليست مخولة للسمسار[١]

٣- **بيوت المزادات Auction Companies** ، هم وسطاء يقومون بخدمات قيمة فى مجالات البيع والشراء وخاصة فى المواد الخام ،

(1) Ibid ..p: 386.

والأعمال الفنية ، والسلع الأثرية ، وقد يستحوذ هؤلاء على السلع المطلوب بيعها ، ووضعها فى مكان محدد ، حيث يتم الإعلان عن المزاد حيث يلتقى مجموعة كبيرة من المشترين ، بما يعطى للبائع فرصة الحصول على أعلى سعر ممكن.

٤- **وكلاء المنتج Manufacturers Agents** ، وهم وسطاء يعملون كممثلين للمنتج أو عدة منتجين غير متنافسين فى منطقة جغرافية محددة ، ومثل وكيل باناسونيك أو توشيبا أو سونى ، ويتم الاستعانة بهم من جانب المنتج اطمئنانا الى معرفتهم الوثيقة بالسوق المحلية فضلا عن أنهم يحصلون على عمولة على المبيعات ولا يمثلون عبئا ثابتا على ميزانية المنتج ويمكنهم الاتصال بتجار الجملة والتجزئة فى مناطقهم.

٥- **وكلاء البيع Selling Agents** ، وهم وسطاء يعملون لصالح احد لمنتجين أو عدة منتجين (غير متنافسين) فى بيع كل منتجاتهم . ويعمل هؤلاء الوكلاء أيضا بالعمولة ولا يقتصر نشاطهم على منطقة جغرافية محددة ، ويعملون كإدارة تسويق للمنتجين ، ويمكن منحهم صلاحيات إعداد الحملة الترويجية ، والتسعير نيابة عن المنتج ، وكذلك وضع شروط البيع وبالتالي يعتبر إدارة تسويقية خارجية.

الفصـــل العاشــر

إستراتيجية التـــــرويج

Promoation strategies

✍ بقراءتك لهذا الفصل ستصبح قادراً على معرفة :

- مقدمة.
- الإعلان.
- ترويج المبيعات.
- الأحداث.
- العلاقات العامة.
- البيع الشخصي.

µ

إن الاتصال التسويقي بالجمهور عبارة عن مجموعة الوســـائل التـــي تحاول المنظمة بواسطتها أن تعلم، وتقنع، وتذكر المستهلكين بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بالمنتجات والأصناف والخدمات التي تقدمها.

ولذلك فان الترويج هو نشاط تسويقي يتضمن عملية اتــصال إقنـــاعي تستهدف التأثير على أذهان المستهلكين لاستمالة سلوكهم الشرائي، وتعتمــد عملية التأثير على اقناعية يتم من خلالها إحداث سلسلة من الآثار الإدراكية التي تبدأ بتعريف المستهلكين بالسلعة أو الخدمة المروجة وصولا إلى آثـــار إدراكية أكثر تقدما من حيث مضمونها السلوكي كتكوين الانطباعـــات ثـــم القناعات فالاتجاهات والميول السلوكية إلى النوايا وأخيرا السلوك نفسه.

وتتم عملية الاتصال الترويجي عن طريق:

- الإعلان.
- ترويج المبيعات.
- الأحداث.
- العلاقات العامة.
- البيع الشخصي.

وكلها تعرف باسم المزيج الترويجي

ويهدف هذا الفصل إلى الإجابة على الاسئلة التالية :

- ما الخطوات التي تتعلق بتطوير البرنامج الإعلاني؟
- كيف تؤخذ قرارات ترويج المبيعات؟
- ما التعليمات الفعالة للأحداث والتجارب اللازمة لبناء الصنف؟
- كيف تستغل الشركات إمكانية العلاقات العامة والدعاية؟

أولا : الإعـــــلان : Advertising

عرف فيليب كوتلر الإعلان بأنه " أي شكل مدفوع الأجر، وهو تقـــديم وترويج غير شخصي للأفكار والبضائع والخدمات من خلال جهـــة مميـــزة معلومة ".

وقد عرفت جمعية التسويق الأمريكية الإعلان بأنـــه الوســـيلة الغيـــر شخصية الهادفة لتقديم الأفكار عن السلع والخدمات بواسطة جهـــة معلومـــة نظير أجر مدفوع." وتعرف رسالة الإعلان بأنهـــا رســـالة بيعيـــة، واســـعة الانتشار تكلفتها مدفوعة من المعلن، موجهة نحو الجمهور بهدف التأثير على سلوكه لإقناعه بشراء سلعة أو خدمة أو قبول فكرة. "

أهداف وأهمية استخدام الإعلان:

تنبع أهمية استخدام الإعلان وأهدافه من الأهداف العامة للترويج والتي تكمن في النقاط الآتية :

١- التعريف بالمنظمات وبمنتجاتها.
٢- تحفيز الطلب.
٣- تذكير المستهلكين.
٤- التصدي لإعلانات المنافسين.
٥- تعزيز القوة البيعية.
٦- التقليل من تقلبات المبيعات.

وفيما يلي نقوم بشرح كل عنصر كالتالى :

١- التعريف بالمنظمات ومنتجاتها

الإعلان الذي من خلاله يتم ترويج لصورة المنظمة وأفكارها ومنتجاتها يسمي الإعلان المنظم (الانطباعي)، أي الذي يعرف بالمنظمة، ولكن هـــذا لا يقارن بالإعلان عن المنتج ذاته، والأخير يـــستخدم مـــن قبـــل الحكومـــات

ومنظمات مختلفة لترويج استخدامات وتطورات والفوائد المتحققة من سلعها وخدماتها، ويستخدم مع الإعلان وسائل ترويجية مختلفة تتحقق من خلالهـــا أهداف متباينة وعديدة.

٢ – تحفيز الطلب وزيادة المبيعات :

الترويج عامة والإعلان خاصة غالبا ما يستخدم لإثارة الطلب على نحو مباشر، وهذا بدوره سينعكس على زيادة معدل المبيعات، فالمنظمات وعنــد محاولتها تقديم منتجاتها الجديدة أو المتطورة فإنها بذلك تحاول إثارة الطلــب الأولى على مثل هذه المنتجات ذلك أن الطلب سيكون لمجموعة سلعية معينة بدلا من سلعة واحدة، وللحث على الطلب الأساسي للمنتجات الجديــدة فــإن المنظمات ربما تستخدم الإعلان التمهيدي Pioneer Advertising والــذي من خلاله يتم إشعار المستهلكين بالمنتج، بما في ذلك أنشطته، اســتخداماته، وأيـــن يمكـــن أن يـــشترى. وبالمقابـــل فـــإن الإعـــلان التنافـــسي Competitive Advertising يركز أساسا على قيم واستخدامات وشــكل المنتجات التي يستفيد منها المستهلكون والتي لا تتوفر هــذه الــصفات فــي منتجات المنافسين، وهذا الإعلان غالبا ما يــستخدم لبنــاء طلــب مختــار Selective demand والذي يقصد به الطلب على سلعة معينة. ويستخدم في هذا المجال الإعلان المقارن Comparative Advertising والــذي يعــد شكلا من أشكال الإعلان التنافسي، وهذا النوع بدا واضحا في استخداماته بين منتجي الأطعمة السريعة التناول، المشروبات الغازية، البطاريات، ومسحوق الغسيل، ومنتجات أخرى.

٣– تذكير المستهلكين وتوجيههم :

تستخدم المنظمات الإنتاجية أو الوسطاء الإعلان لجعل المستهلكين على علم بأن المنتجات لا زالت متوفرة في الأسواق والتي لها استخدامات معينة، وما هي صـفاتها وخصائـصها وفوائـدها وهـذا مـا يعـرف الإعـلان التذكيري Reminder Advertising وبنفس الاتجاه فإن الإعلان التعزيزى Reinforcement Advertising يتم استخدامه للتأكد من أن المـشتريات القائمة تسير وفق الاعتبارات الصحيحة عند المستهلك في اختياره للمنتجات التي يحتاجها والتي تعطيه القناعة الكافية.

وكلا النوعين من الإعلانات التذكيري والتعزيزى يستخدمان للمحافظـة على الحصة السوقية للمنتجات التي وصلت مرحلة النضوج.

٤– الإعلان المقابل) المخالف :

ويستخدم هذا الإعلان ليعوض أو يقلل من تأثير البـرامج الترويجيـة المنافسة، ولذلك هذا الإعـلان يـسمى بـالإعلان الـدفاعي Defensive Advertisingولا يشترط في هذا الإعلان أن يكون هدفه زيادة المبيعـات بقدر ما يمكن أن تتحقق من خلال معاكسة وإحباط الجهود المنافسة في الحد من المبيعات المحققة من الإعلان أو من المساهمة في الحصة السوقية.

٥– تعزيز القوة البيعية :

وتتعزز القوة البيعية من خلال إعلام المـستهلكين حـول اسـتخدامات المنتجات، فوائدها ومزاياها، والتوصية بالاتصال بالوكـالات أو البـائعين المحليين حول تتوافر هذه المنتجات.

وهذا الإعلان يعزز من جهود البيع الشخصي ويولد حالة التكامل بـين النشاطين وبخاصة في تسويق الخدمات كالتأمين مثلا أو عند بيـع منتجـات كالسيارات والعديد من المتطلبات المنزلية.

٦- التقليل من تقلبات البيع :

تتعرض المبيعات ونتيجة لظروف ومتغيرات عديدة إلى تقلبات واضحة بين فترة وأخرى وهذه الظروف قد تكون بسبب الأحوال الجويـــة والعطـــل وبسبب المواسم وهناك أسباب أخرى أو على المدى البعيد كالتغير في الدخل و الميول والأذواق، فالإعلان يسهم في التقليل من حالة التقلبات فـــي البيـــع. فالإعلان في حالة البرد القارص على منتجات التدفئة أو المعاطف أو الألبسة الصوفية سيزيد من حالة الطلب وبخاصة إذا اقترن ذلك بالتـــذكير بوجـــود خصم في الأسعار مثلا.

الحمـــلات الإعلانيـــة:

الحملة الإعلانية أو قد تسمى البرامج الإعلانية تستند عليها المنظمـــات لترويج منتجاتها وخدماتها ويتم الإعداد لها وفق مـــا يـــتلاءم والعديـــد مـــن الجوانب والظروف الخارجية والداخلية ويتولى مهام هذه الحمـــلات أفـــراد معروفين في المنظمة المعلنة، أو من خلال قسم الإعلان في المنظمة ذاتهـــا وهذا يتناسب مع المنظمات كبيرة الحجم أو أن يتم ذلك من خلال الوكـــالات الإعلانية الخارجية.

ومهما كانت الجهة المسئولة عن الحملة الإعلانية فإن القـــائمين عليهـــا يفترض أن تكون لديهم الخبرة والدراية ما يكفل التعريف في السلع والخدمات على نحو واضح.

ويوضح الشكل التالى الخطوات الأساسية فى ابتكار الحملة الإعلانية .

الخطوات الأساسية في ابتكار الحملة الإعلانية

١- تعيين الهدف السوقي
٢- إنشاء الأهداف
٣- تحديد الميزانية الإعلانية
٤- تكوين الرسالة الإعلانية
٥- ابتكار الوسيلة الإعلانية
٦- طرح الحملة الإعلانية
٧- قياس تأثيرات الإعلان

تكوين وإعداد الحملات الإعلانية:

الحملات الإعلانية تحتاجها المنظمات في فترات مختلفة من دورة حياة منتجاتها، فالتعريف الأولي بالمنتجات وبيان خصائصها، أو في حالة مواكبة حالة الزيادة في الطلب، وكذلك عند وصول المنتجات إلى مرحلة النـــضوج ومجابهة المنافسة القائمة في السوق. ومهما تباينت الأســـباب فـــإن هنـــاك خطوات يعتمد عليها عند إعداد الحملات الإعلانية والتي تـــتلخص بالنقـــاط الآتية:

١- تعيين الهدف السوقي (الغرض من الإعلان):

الخطوة الأولى تكمن في تعيين الهدف السوقي وبيان تركيب وحاجـــات هذا الهدف والمتمثل عادة في مجموعة من الأفراد الـــذين تـــود المنظمـــات إيصال الرسائل الإعلانية إليهم.

٢- وضع وتحديد أهداف الإعلان :

في هذه الخطوة يتم تحديد الأهداف التي تأمل المنظمة من الوصول إليها من خلال الحملة الإعلانية، والأهداف الإعلانية تحدد بعض الأشياء التـــي يمكن إنجازها من خلال الحملات الإعلانية، عليه فإن الأهـــداف يجـــب أن تكون واضحة ودقيقة وقابلة للقياس والتي تمكن المعلن من تقويمها فيمـــا إذا كانت الأهداف قد تحققت بعد انتهاء الحملة الإعلانية.

٣- تحديد ميزانية الإعلان:

ما مقدار المال الذي ينبغي علـــى المعلـــن إنفاقـــه علـــى الإعـــلان؟ ليس من السهولة تحديد الميزانية وإنما هناك العديد من العوامل تؤثر علـــى مقدار ما يخصص للإعلان والتي تضم الحجم الجغرافـــي للـــسوق، توزيـــع المشترين في السوق، نوعية المنتج المراد الإعلان عنه، وأخيرا حجم مبيعات المنظمة قياسا إلى حجم مبيعات المنافسين.

٤- اختيار الوسيلة الإعلانية المناسبة:

ليس من السهل تحديد الوسيلة الإعلانية المناسبة وإنما ذلك يستند علـــى مقومات معينة تتلخص بالآتي:

أ - خصائص المستهلكين : ويدخل في ذلك الخصائص الديموغرافية للأفـــراد وموقعهم في الهدف السوقي والسبب في دراسة هذه الناحية أن كل وسيلة تتناسب ومجموعة معينة من الأفراد وفي مواقع محددة، فهنـــاك مجـــلات تخصص للقراء من هواة الألعاب الرياضية أو للأطفال أو للنساء، برامج تلفزيونية زراعية، بث إذاعي موسيقي وهكذا.

ب -حجم ونوعية المستفيدين : لا يكفي معرفة خصائص المـــستهلكين دون التعرف الأولي على حجم العينة وهل أنها من الكبر والسعة ما تـــستحق أن يبث أو يسلط عليها الإعلان.

ج -التكلفة : إن المخطط للإعلان يحاول الحصول على أحسن تغطية ممكنة لكل دينار ينفقه، ولكن ليست هناك طريقة محكمة في مقارنـــة الكلفـــة والتأثيرات للإعلان، فقد تتباين أجور الإعلان الواحد من دولة لأخـــرى أو حتى من محطة بث إلى محطة أخرى، وقد يصل الرقم إلى أســـعار خيالية في البث التلفزيوني أمام تكاليف منخفضة عن طريـــق اســـتخدام الصحف مثلا، كما أن التكلفة تقترن بوقت بث الإعلان والفترة الزمنيـــة وما هي خصائص الإعلان؟

د -**مكونات الرسالة** : مضمون الرسالة قد تتحدد ممن خلال طبيعة الوسـيلة المختارة، والعكس ذلك فقد يتغير شكل الرسالة ومضمونها حتـى تكـن موافقة للوسيلة الإعلانية، فالمجلات والصحف والبريد المباشـر يمكـن استخدامها بفاعلية أكبر من الإعلانـات التلفزيونيـة أو الإذاعيـة لإن إعلانات تضم تفاصيل مكتوبة وواضحة كالإعلانات المتعلقة بالـسفرات السياحية الجماعية أو لمهمة التأمين على الحياة، بينما يـسهم الإعـلان التلفزيوني في إعطاء صورة عن خصائص المنتجات وإظهارها بالألوان الطبيعية وحتى المجلات يمكن أن تعكس هذه الناحية أيضا.

٥- تكوين الرسالة الإعلانية:

عند تحديد الميزانية للإعلان وكذلك الوسيلة المناسبة فإن المهمة تتركز على تكوين الرسالة الإعلانية المناسبة والموجهـة إلـى الهـدف الـسوقي المطلوب، والرسالة تعتمد على خطة الإعلان وقوته. وتختلف طبيعة الرسالة تبعا لشكل الوسيلة المتاحة، فالرسالة التلفزيونيـة تمتـاز بتـوافر الحركـة والصورة والصوت وأن لا تكون طويلة نسبيا، والرسـالة الإذاعيـة تعتمـد رسالتها على ذكر التفاصيل على نحو مسموع .

هناك بنية دقيقة يجب إتباعها كي يحقق النص الإعلاني النتيجة المرجوة تسمى هذه البنية صيغة AIDA فالأحرف AIDA ترمز إلى الحروف الأولى من الكلمات الآتية:

- الانتباه Attention
- الفائدة Interest
- الرغبة Desire
- الإجراء المناسب Action

٧- تنفيذ الحملة الإعلانية:

يعتمد التنفيذ الناجح على تنسيق وتنظيم واستعداد من قبل العديـد مـن الأفراد المعنيين بالحملات الإعلانية، ذلك أن وكالات الإعلان، المنظمـات البحثية، المنظمات الإنتاجية، مصمموا الإعلانات، مؤسـسات بـث ونـشر الإعلانات ، المصورون والعديد من الفنانين ما هم إلا أنـواع مـن النـاس والمنظمات التي تشترك في البرنامج.

٦- قياس تأثيرات الإعلان:

قياس فاعلية الإعلان وما يمكن أن يتركه من أثر مسألة لا بـد منهـا، وبخاصة وأن الإعلان للحملة الإعلانية من مختلف الجوانب : الفنية والبشرية تقترن دوما بنفقات تزيد أو تنقص تبعا لحجم الحملة الإعلانية ومدى شموليتها وما هي الأهداف التي تسعى المنظمات تحقيقها من خـلال ذلـك، وعليـه يفترض التعرف على نتائج الحملات الإعلانية هذه لأسباب منها:

- للتعرف فيما إذا كانت الحملة الإعلانية قد حققت الأهداف المرسـومة والمخطط لها.
- في حالة التعرف على التأثيرات التي خلفتها الإعلانـات فـإن ذلـك يفترض تقويم هذه التأثيرات للتحقق من أية مادة إعلانية أو عرض أو توضيح إعلاني كان هو السبب.
- لبيان جوانب القوة والضعف في العديد من الوسائل الإعلانية التي تـم بث أو نشر الإعلان من خلالها.

وبما أن قياس الإعلان بمثابة الخطوة الأخيرة في ابتكار وتصميم الحملة الإعلانية فإنها تعد نشاطا حرجا يفترض متابعته من أول لحظة، لهذا السبب فإن تأثير الإعلان يمكن قياسه قبل وأثناء وبعد الحملة الإعلانية.

وسائل نشر الإعلانات:

من أهم الوسائل المستخدمة في الإعلان:

الوسائل المقروءة والمطبوعة:

- **الصحف** : تعد الصحف من أكثر الوسائل الإعلانية فاعلية لانتــشارها على نحو واضح وتنوعها وفق أشكال متعددة ومواضيع قد تكن عامة أو متخصصة.

مزايا استخدام الصحف :

- سعة الانتشار وتغطيتها مناطق واسعة.
- مكانية تكرار الإعلان فيها لفترة طويلة حيث أن معظـــم الـــصحف تصدر يوميا.
- سرعة النشر وذلك لكثرة عدد الصحف اليومية.
- قلة التكلفة وإمكانية استخدامها من قبل الجميع.
- مرونة الإعلانات وإمكانية التغير السريع لمضمون الإعلان من يوم لآخر.

عيوب استخدام الصحف:

- عمر الصحيفة قصير وبالتالي قصر عمر الإعلان.
- انخفاض جودة الورق مما يقلل من جودة الإعلان.
- محدودية انتشار بعض الصحف قد يكون سببا في عدم رواج لإعلان.
- كثرة الإعلانات في الصحيفة الواحدة قد لا تتــيح الإطــلاع علــى الإعلان المطلوب.
- العديد من الإعلانات المهمة قد يختفي أثرها وأهميتها نتيجة لوجــود إعلانات تعالج قضايا اجتماعية كالتى تخص التعازي والأفــراح أو العديد من الإعلانات الحكومية المتعلقة بالمحاكم والمنازعات مثلا.

٢- المجـــــلات :

وهي من الوسائل الفاعلة في نشر الإعلانات والتي تأخذ الشكل المطبوع ويمكن تقسيمها وفق العديد من المعايير، كأن تكون عامة أو متخصصة.

مزايا الإعلان بالمجلات:

- تتميز المجلات بطول عمرها النسبي حيث تبقى فترة مع القارئ.
- وجود أنواع مختلفة من المجلات مثل المجلات الرياضية والزراعية ومجلات المرأة ومجلات الأطفال وبالتالي يمكن توجيه الإعلان إلى الجمهور المستهدف.
- الإخراج الجيد للإعلان ميزة مهمة من مميزات الإعلان في المجلات وبخاصة عند توفر الألوان.
- المجلات من طبيعتها لها مكانة مقبولة وجيدة لدى القراء.
- ارتفاع جودة الورق المستخدم مما يؤدي إلى ارتفاع جودة الإعلان.

عيوب الإعلان بالمجلات:

- ارتفاع تكلفة الإعلان مقارنة بتكلفة الصحف.
- كثرة الإعلانات بالمجلات تؤدي لعدم انتباه القارئ لبعض منها.
- يتوقف ظهور الإعلان على وقت ظهور المجلة.
- قد يفشل الإعلان في تحقيق الأهداف نتيجة سوء توزيع المجلات.
- ارتفاع ثمن المجلة مقارنة بالصحف اليومية قد تمنع القـــارئ مـــن شراء المجلات.

٣- الإعـــلان بالبريـــد :

مزايا الإعلان بالبريد :

- القدرة على انتقاء العملاء.
- المعلن يستطيع أن يرسل الرسالة وقت ما يشاء.
- السرعة في إيصال الرسائل الإعلانية إذا ما توافرت الأجهزة البريدية المناسبة لنقل الرسائل.
- وسيلة تؤدى على نحو خفى عن أنظار المنافسين.
- من السهولة السيطرة عليها وكذلك قياسها.
- تغطية مكثفة وهذا ما يعتمد على سياسة المنظمات والرقعة الجغرافية التي تود تغطيتها.

عيوب استخدام البريد :

- الكلفة العالية التي ترافق الاتصال المباشر، فكلما زادت الإعلانـــات المرسلة كلما أدى ذلك إلى زيادة التكاليف.
- لا تضم الرسالة الإعلانية جوانب فنية من شأنها أن تجذب القارىء.
- قد يرفض المستهلك قراءة الرسائل الإعلانية بالبريد.
- يتطلب الإعلان عن طريق البريد وجود قائمة بأســماء وعنـــاوين المستهلكين.

إعلانات الطرق ووسائط النقل:

تضم هذه الوسيلة لنشر الإعلان كل من لافتـــات الطـــرق، الإعلانـــات الضوئية، ووسائل النقل.

مزايا إعلانات الطرق ووسائط النقل :

- يمكن أن يعمل الموقع طوال أربع وعشرين ساعة كوسيلة إعلانية.
- تتميز هذه الوسيلة بانخفاض التكلفة مقارنة بغيرها من الوسائل.
- التذكير المستمر للمستهلك بسبب تكرار المشاهدة يوميا.
- يمكن استخدام الأشكال والعبارات على نحو متكامل.

عيوب إعلانات الطرق ووسائط النقل :

- الرسائل الإعلانية فيها غالبا ما تكن قصيرة وبسيطة التركيب.
- لا تجلب انتباه غالبية المشاهدين.
- قد لا تظهر أثرا واضحا عند المرور في الطرق الخارجية وبسرعة عالية في واسطة النقل.
- كثرة الإعلانات في منطقة واحدة تقلل من أهمية الإعلان الواحد.
- لا تمتاز بالمرونة كباقي الإعلانات في الوسائل الأخرى وبخاصة عند حدوث تغير أو تبديل في المنتجات أو الخدمات.
- مجدودية الانتشار وفي مناطق عرض الإعلانات فقط.
- لا يتوقع من هذه الإعلانات من الحصول على نتائج سريعة.

الوسائل المسموعة والمرئية:

تنقسم هذه الوسائل إلى الأنواع التالية : الإذاعة والتلفزيون والسينما.

١- **الإذاعة** : الراديو يكون بثه محليا أو قطريا أو دوليا، ويستخدم الإعـــلان فيه على نحو خاص بسبب توفر الناحية المسموعة فيه ما يتطلب نوعية خاصة من الإعلانات التي تعتمد على الجانب الخبري.

مزايا الإعلان الإذاعي :

- إمكانية الوصول إلى فئات مختلفة من المجتمع.
- التكاليف المنخفضة للبث الإعلاني من خلال الراديو قياسا للإعـــلان التلفزيوني.
- إمكانية تكرار الرسالة وفي الوقت المناسب.
- يمكن التأثير على المستمع وإقناعه بواسطة الصوت البشري.

عيوب الإعلان الإذاعي :

- مستمعو الراديو غالبا ما يكونون مشتتين بـــين العـــدد الكبيـــر مـــن الإذاعات المتواجدة في منطقة واحدة أو بلد واحد.
- لا يمكن للإعلان الإذاعي من إظهار السلعة.
- الراديو وسيلة سماع تعليمية أو للتسلية قياسا بالوســـائل الأخـــرى، وعليه يعد أداة اتصال محدودة الفاعلية.

٢ – **التلفزيون :** يأتي من الأهمية بالدرجة الأولى من بين الوسائل الإعلانية الأخرى، وبمرور الأيام فإن الإعلان التلفزيوني يـــشهد نمـــوا متزايـــدا ونوعية أفضل وإخراجا متطورا.

مزايا الإعلان التلفزيوني :

- سهولة اختيار الوقت المناسب والقناة المناسبة للوصول إلى المشاهد المطلوب.
- التغطية الكبيرة من حيث عدد الجمهور.
- الاستفادة من الحركة واللون والصوت والصورة.
- يمكن للمشاهد من خلال الصورة التعرف على كيفية استعمال السلعة.

- يمكن توجيه الإعلان وفق المناطق التي تشهد نشاطا معينا ومن خلال المحطات المحلية وليس بالضرورة أن يوجه الإعلان على نطـــاق قطري.

عيوب الإعلان التلفزيوني :

- الكلفة العالية للإعلان التلفزيوني سمة واضحة.
- قصر وقت الإعلان.
- قد لا تولد حالة اتصال مناسبة بالجمهور المستفيد منها.
- كثرة القنوات التلفزيونية وتزايدها باستمرار يجعل الفـــرص قليلـــة لمشاهدة الإعلانات.
- التلفزيون غالبا ما يعتبره المـــشاهد بمثابـــة أداة تـــسلية وأن بـــث الإعلانات يعني نوعا من المقاطعة في متابعة البرامج عند المشاهدين ما يجعلهم يتجاهلون الإعلان أو قد يضطرون إلى ترك المكان وقت بث الإعلانات.
- السينما :تعتبر من الوسائل الإعلانية المرئية، وهي تشارك التلفزيون مزاياه مثل الصوت، الصورة، والحركة يضاف لها اتساع الشاشة.

مجال النشر الإعلاني:

النشر يفهم منه بكونه اتصال غير شخصي حول المنظمة أو منتجاتهـــا، والذي يتم نقله من خلال وسائل الإعلام على شكل أخبار. والنـــشر يـــشكل جزءاً مهماً من أنشطة الاتصالات والتي يطلق عليهـــا: العلاقـــات العامـــة public relationsوالتي تعني أنشطة الاتصالات تصمم لتكـــوين صـــورة جيدة عن المنظمة والعمل على المحافظة على هذه الصورة.

أشكال النشر الإعلاني:

حالة النشر الإعلاني يمكن أن تأخذ أشكالا متعددة، والمنظمات تختار شـــكلا واحدا أو أكثر ومن هذه الأشكال :

- **رسالة إخبارية** (إعلامية :News release)وتعد شكلاً مـــن أشـــكال النشر والتي عادة ما تشغل صـــفحة واحـــدة مـــن صـــفحات ورق الطابعات (مثلاً حجم (A4 تضم أخباراً مفيدة وأحداثاً، ويتم إرســـالها إلى محرري الأخبار العاملين في مختلف الصحف لإمكانية نـــشرها، وغالباً ما تضم هذه النشرة بحدود (٣٠٠) كلمة كحد أعلى.
- **المقالة الوصفية** (ذات الطابع الخـــاص : Feature article (وهـــذا الشكل من الدعاية يتسم بكونه أطول من صفحة الأخبـــار الأولـــى، وتكن بحدود ٣٠٠٠ كلمة (أي بحدود ١٠ صفحات) وعادة ما تهيـــأ لغرض نشرها في صحيفة معينة، أي أنها لا ترسل لكل الصحف.
- **صورة مع تعليق** :captioned photographوهي صورة ترد وتعد بتحصيل محدود يتم من خلالها بيان الأفراد أو الحدث علـــى نحـــو المصور، وغالباً ما تستخدم هذه الصور في بيان وإيضاح المنتجات الجديدة أو المطورة ومن خلال صور توضيحية.
- **المؤتمر الصحفي** :press conference -: هو لقاء يتم مع ممثلـــي الرسالة الإعلانية والتي من خلالها يمكن للمنظمة من التعريـــف أو إعلام الصحفيين بأهم الأحداث الخبرية، كإعلامهم عـــن المنتجـــات الجديدة والتقنيات الحديثة التي أدخلت على المنظمة، وأية مستجدات جديدة تشهدها المنظمة.
- **الفلم الوثائقي** :Editorial filmعبارة عن فلم أو شـــريط مـــصور tapeيوزع ويبث من خلال محطات الأخبار أو التلفزيـــون أو أن يرسل إلى الصحف لمشاهدته أولاً والاستفادة بما يرد فيه.

مقارنة بين الإعلان والنشر الإعلاني:

هناك بعض الاختلافات بين المفهومين والتي تتلخص بالآتي:

١- رسالة النشر تكون خبرية لكنها ليست اقناعية، بينما الإعـــلان يتسم بكونه خبري وإقناعي.

٢- رسالة النشر تكون أكثر تفصيلاً من الرسائل الإعلانية.

٣- رسالة النشر عندما تنشر ليس لها فئة معينة من الجمهور، بينما الإعلان غالباً ما يوجه إلى تقسيم سوقي معين.

٤- الإعلان عند نشره يتطلب دفع مبالغ مقابل ذلـــك فـــي النـــشر الإعلاني.

٥- رسالة النشر غالبا ما تكن اعتبارها جزءاً من برنامج الأخبار أو القصة المطبوعة.

٦- رسالة النشر يعتمد عليها على نحو أكثر من الاعتمـــاد علـــى الإعلان بسبب أنها تبدو أكثر موضوعية.

٧- رسالة النشر عادة ما لا يتم إعادتها وتكرارها، بينما الإعلان قد يعاد مرات عديدة.

٨- رسالة الإعلان يمكن تغييرها وتعديلها بسرعة، بينما لا يتحقـــق ذلك من خلال النشر الإعلاني .

ثانيا : ترويج المبيعات:Sales promotion :

يعد ترويج المبيعات عنصر فاعل من عناصر المزيج الترويجي والـــذي يظهر على نطاق واسع وفاعل في البيئة التي تتسم عملياتها التجارية بالشمولية والفاعلية في وقت تتسابق فيه المنظمات لتحقيق أعلـــى معـــدلات المبيعـــات والوصول إلى المستهلك أو المستفيد بأحسن حالات الرضا والقبول أمام منافسة قوية وتدفق مستمر لسلع وخدمات تشهدها السوق."

وقد عرف كوتلر ترويج المبيعات : بأنه مجموعة من الأدوات المحفــزة، في مدى قصير من الزمن صممت لتحفيز شراء أسرع وأعظم من المنتجات أو الخدمات المعينة من قبل التجار أو المستهلكين.

طبيعة واستخدام مفهوم ترويج المبيعات:

يفهم من تنشيط المبيعات بكونها نشاط أو مواد تستخدم كمحفــز مباشــر (تضيف قيمة مضافة أو تحفيز للسلعة) للمستهلك، رجال البيع أو الوسطاء في القناة التوزيعية. وهذه الأشكال يمكن أن تتحقق من خلال القسائم والعــروض للأجهزة والمعدات المعروضة للبيع أو إعادة المــال أو المكافــآت التــشجيعية والهدايا وأشكال أخرى مختلفة ومنوعة، ذلــك أن الإعــلان والنــشر والبيــع الشخصي كلها تصمم ويخطط لها لإيصال الرسالة حول المنتجات إلا أن ترويج المبيعات غالبا ما تستخدم لتحقيق مبيعات فورية.

وتنشيط المبيعات تتحقق من خلالها العديد من المزايا ومن ذلك :

- المنظمات يمكنها جذب الزبائن بسرعة وفي بعض الأحيان تشجع الإقبال على المنتجات وتعطي ولاء للمتجر.
- ترويج المبيعات يمكن أن تزيد من التعاون بين أعضاء القناة التسويقية، كما يلاحظ ذلك جليا في أن متاجر المفرد تبدي تعاونا أعلى مع الصناعي الذي يميل إلى استخدام القسائم في منتجاته.

ومع كل هذا فإن تنشيط المبيعات لا تخلو من عيوب وانتقادات ومن ذلك:

- إن المستهلكين يميلون إلى التعامل بأشكال تنــشيط المبيعـــات المختلفـــة كاستخدام القسائم والمسابقات والطوابع التجارية من اهتمامهم بالمنتجات ذاتها، عليه فإن ذلك لا يولد حالة الولاء القوي للمنتجات.
- بالإضافة إلى ذلك، المبالغة في الترويج ربما يشير إلى ضعف المنتجات وعدم جدواها عند المستهلكين، كحصول المستهلك على وحـــدتين مـــن سلعة معينة بسعر وحدة واحدة.

وسائل ترويج المبيعات:

في ترويج المبيعات فإن العمليات هذه تأخذ أشــكالا عــدة، والــصناعي يستخدمها موجهة إلى كل من تجار الجملة أو تجار التجزئة مباشرة أو أن يتم التوجيه مباشرة إلى المستهلك، وفي كلا الأسلوبين تدخل أشكالا متعددة.

طرق ترويج المبيعات:

١- **الهدايا التذكارية :** حيث يقوم المتجر بتوزيع هدايا مجانيــة لكــل مــن يشترى سلعته وتحمل هذه الهدايا اسم المتجر مثلا أو توزيــع أكــواب، وأقلام، حقائب، دفاتر ...الخ.

٢- **العينات** : عبارة عن وحدة من السلع المنتجة توزع على الجمهور مجانا بغرض التعريف بالسلعة مثل توزيع عينات من الــدواء مجانــا علــى محلات بيع الأدوية.

٣- **التذوق المجاني** : تقوم بعض المتاجر وخاصة من السلع الجديدة بحملة تذوق مجاني وأحيانا يستخدم هذا الأسلوب مع الــسلع التــي لا يعــرف طعمها المستهلك.

٤- **الكوبونات** : وغالبا ما توزع هذه القسائم على الدور والأماكن المزدحمة وإذا ما قدم أثناء الشراء ولسلعة معينة فإنه يتم حسم مبلغ معين (المشار إليه في الكوبون) من ثمن السلعة، كأن تحمل هذه القسيمة خصما مقداره دينارا واحدا عند شراء علبة ثمنها عشرة دنانير، ما يعني دفــع تــسعة دنانير فقط.

٥- **الإعلانات الخاصة** : وهي التي تدخل في مفهوم الهدايا الخاصة والتــي تقدمها المنظمات مجانا إلى زبائنها أو إلــى للمــساهمين فــي إنــشائها وتكوينها، والتي تحمل اسم المنظمة ورسالتها، كما يلاحظ فــي التقــويم السنوي، الأقلام، الحقائب اليدوية وغيرها.

٦- **إعادة مبالغ :** تستخدم هذه الطريقة لمنتجات جديدة والتي عن طريقهـا يقوم الصناعي بإرسال مبلغ معين من المال إلى المستهلك عندما يثبت أنه قد قام فعلا بشراء كمية معينة من المنتج الواحد. مثـال ذلـك أن يقـوم المستهلك بإرسال ستة أغلفة لسلعة معينة أو أجزاء منها ما يـشير إلـى قيامه بشراء الستة قطع ويقوم الصناعي بإرسال مبلغ إلى المستهلك.

٧- **المعارض التجارية** : تقام المعارض التجارية في مناطق مشهورة داخل الدول، ويشترك في هذه المعارض عدد كبير من التجار ويخصص لكل تاجر منطقة محددة يعرض فيها منتجاته مقابل أجر معين ويتردد علـى هذه المعارض الكثير من المستهلكين، لان السلع تباع بأقل من مثيلاتهـا في المتاجر خارج المعرض.

٨- **العروض التجارية :** تستخدم بعض المؤسسات فيلم فيديو يعرض السلعة، وكيفية استخدامها والفوائد والمزايا التي تتحقق للمستهلك.

٩- **النشرات التوضيحية :** أحيانا يتم توزيع مطبوعات توضح أهمية السلعة، أو الخدمة للمستهلك ويراعى في هذه المطبوعـات الدقـة والوضـوح والشكل الجذاب.

١٠- **نوافذ العـرض** : تستخدم نوافذ العرض كإحدى الوسائل الترويجية فمن خلال الترتيب الجيد لنوافذ العرض يتم جذب المستهلكين إلـى داخـل المتاجر.

ثالثاً : الأحداث والخبرات:Events and Experiences :

يمكن استغلال حدث معين للترويج عن فكرة معينة أو سلعة أو خدمة معينة.

يقرر المسوقون عدد من الأسباب التي تبرر تبينهم الأحداث منها:

- لتمييز سوق الهدف.
- لزيادة وعي صنف.
- لخلق وتعزيز تصورات المستهلك المتعلقة بصورة الصنف الرئيسية.
- لتحسين أبعاد صورة الشركة.
- لتسلية الزبون الرئيسي أو مكافأة المستخدمين.

عند اختيار الحدث وتبنيه يجب على المؤسسة:

- تأسيس الهدف.
- اختيار فرص الحدث.
- تصميم البرنامج.
- التطبيق والرقابة.
- قياس التأثيرات.

رابعاً:البيع الشخصي: personal selling

إن تنمية المبيعات يعتبر الهدف الأساسي الذي يسعى أي مـشروع تجـاري لتحقيقه، ويعتمد تحقيق هذا الهدف على قدرته على الاتصال بالعملاء المحتملـين، وغالباً ما يكون البيع الشخصي أفضل وسيلة للاتصال بالعملاء المحتملين.

حيث أن الاتصال وجه بوجه بالزبون المحتمل تلفت نظره أكثـر مـن الإعلان أو العرض الجيد، لأن رجل البيع بإمكانه التجاوب حـسب طبيعـة العمل وبما يتقبله، وبالطريقة الملائمة لكل زبون بحيث ينهي الاتصال بعقـد صفقة بيعيه.

يمكن تعريف البيع الشخصي بأنه: ذلك النشاط الشخصي في الأنـــشطة الترويجية الذي يتضمن إجراء مقابلة بين رجل البيع وبين المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي وجهاً لوجه بغـــرض تعريفـــه بالـــسلعة، أو الخدمـــة ومحاولة إقناعه بشرائها.

مزايا البيع الشخصي:

١- إمكانية تزويد الزبون بالمعلومات الكافية عن السلعة، والـــرد علـــى استفساراته.
٢- يمكن ملاحظة رد فعل الزبون مباشرة والتكيف حسب ذلك.
٣- يمكن معرفة الزبائن الذين لديهم استعداد للشراء وتركيـــز الجهـــود عليهم.
٤- عن طريق المقابلة يشعر الزبون بالاهتمام وهذا له تأثير كبير علـــى قرار الشراء.

عيوب البيع الشخصي:

١- القدرة المحدودة في خدمة عدد كبير من الزبائن في نفس الوقت.
٢- زيادة تكاليف البيع الشخصي بسبب ارتفاع أجور عمولات رجـــال البيع.

الأغراض الأساسية للبيع الشخصي:

إن الأهداف الأساسية لجهود البيع الشخصي تتباين في منظمة لأخرى، ولكن يمكن أن تكون الأهداف مجتمعة تحت ثلاث محاور:

١- إيجاد الزبائن.
٢- إقناع الزبائن المحتملين لشراء المنتج.
٣- جعل الزبائن في حالة قناعة.

إجراءات البيع الشخصي:

١ – التحري الأولى على الزبائن:

يسعى رجال البيع في متابعة وملاحظة مختلف المصادر التـــي تعنـــي الزبائن المحتملين، ويمكن اخذ ذلك في سجلات المنظمات، ومبدلات مبيعات المنظمات، الأدلة التجارية، دليل التليفون، الإعلانات في الصحف وغيرهـــا من المصادر المهتمة

٢ – التحضير:

الخطوة الثانية وبعد التحري الأولى وتحضير القوائم المطلوبة وقبل أن يقوم رجل البيع بعملية الاتصال مع الزبائن فان عليـــه أن يبحـــث ويحلـــل المعلومات عن الزبائن ويحضر للقاء الأول مع الزبون وان نجـــاح اللقـــاء الأول يعتمد أساساً على مقدرة رجل البيع في التعرف على حاجـــة الزبـــائن للمنتجات وان ما يراد بيعه من سلع وخدمات يفترض توفرها بكفاية أو يمكن استخدامها على نحو جيد ومستمر.

٣ – التقرب من الزبون:

في هذه المرحلة يتطلب الأمر بذل الجهود الممكنة لجعل الزبون يتقبـــل المنتجات هذه، وهذا ما يتطلب التدريب المستمر وان يكون لديـــه معلومـــات نوعية وان يكون الزبون في موقف يتيح لديه الوقت لسمعا ما يقوله رجـــل البيع.

٤ – التقديم والإثبات:

في عملية التقديم فانه يفترض من رجل البيع عليـــه أن تكـــون لديـــه اعتبارات عديدة تتعلق بكيفية استخدام السلعة أو لمسها أو رؤيتها ومـــن دون شك فان هذه الظواهر الملموسة والمسموعة والمرئية ستزيد من حالة الإدراك لدى المستهلك وبالتالي تثير حاجاته إن كان موجودة تجاه ما يعرض خـــلال

هذه المرحلة يتوجب على رجل البيع أن لا يتكلم فقط وإنما عليه بالإصـــغاء إلى الزبائن وهذه فرصة جيدة في التعرف الدقيق عن الاحتياجات الفعلية عن طريق الإصغاء والتعليق مع ملاحظة الأجوبة.

وان كان الإثبات ممكناً فهذا أمر جيد، كأن يسمح رجل البيع لزبائنه من استخدام السلعة وتشغيلها ليتأكدوا من صحة الادعاءات عملياً.

٥- التغلب على العقبات:

أية عملية بيع لا بد وان ترافقها عقبات قد تكون بسيطة أو غير بسيطة، المهم ولأجل التغلب على العقبات فان بإمكان رجل البيع من أن يتوقع هـــذه العقبات ويحسب حسابها قبل ظهورها.

٦- الإقفال:

وهي المرحلة التي يقوم بها رجل البيع بالسؤال لزبونه هل هـــو فعـــلاً يريد شراء المنتجات هذه وان لا يكون رجل البيع في موقف المتردد في هذه المرحلة وإنما بالمبادرة بمفاتحة الزبون بالشراء.

٧- المتابعة:

بعد عملية الإقفال يفترض أن تبقى العلاقة قوية بين المنظمة والزبـــائن هذا ما يكمن في طبيعة المتابعة لما بعد الشراء، فرجل البيع عليه أن يتـــابع الالتزامات التي على المنظم، كإرسال الخبراء للتـــشغيل وتزويـــد الجهـــة المستفيدة بالمعلومات المستحدثة وقطع الغيار المناسبة أو حتـــى الاتـــصال باستمرار والسؤال عن العقبات التي تواجه العمل، ومثل هذه الإجراءات من شأنها أن تعزز العلاقات بين الطرفين.

خامساً:العلاقات العامة: Public Relations

المنظمة لا يمكن لها أن تعمل في معزل عن البيئة، وهذا يعني أن تعــد إمكاناتها الداخلية والخارجية في علاقات تربط بين المنظمة والبيئة الخارجية من جهة، وان تعزز من مكانة ومتانة وترابط المنظمة داخليـــاً ,فالعلاقـــات العامة يفهم من كونها: " نشاط تقوم به منظمة أو اتحاد أو مهني أو أية جهة أخرى لأجل إقامة علاقة طيبة وجزية ودعمهـــا مـــع الجمـــاهير والزبـــائن والمستثمرين ومع الجمهور بعامة وذلك لغـــرض التماشـــي مـــع الظـــروف المحيطة ولتعريف المجتمع بها."

وقد عرف كوتلر بأنها تشكيلة البرامج التي صممت للترويج أو لحمايـــة صورة الشركة أو منتجاتها الفردية.

وتعرف أيضاً : "اتصالات المنظمة وعلاقتها مع العديد من الأطراف بما في ذلك الزبائن والمجهزون ومالكي الأسهم والسندات، الموظفون والحكومة، ومع البيئة التي تعمل فيها."

ويمكن تعريفها أيضاً: ن العلاقات العامة هي جهود مخططة ومرسومة بقصد إقامة تفاهم مستمر بين المنظمة وجماهيرها .

ويلاحظ أن العلاقات العامة تتمثل في العلاقات بين العـــاملين أنفـــسهم داخل المنظمة الواحدة، وكذلك العلامة بين المنظمة والبيئة الخارجية.

وظائف العلاقات العامة:

١- توعية الجمهور بأهداف وسياسة المنظمة.

٢- تقديم العلاقات العامة بخلق الثقة بين المنظمة وجماهيرها الخارجية كما تعمل على خلق التعامل بين الموظفين داخل المنظمة.

٣- إبراز الحقائق الواقعية للجمهور والرد على الشائعات التي تـصدر ضد المنظمة.

٤- توعية الجمهور بالسلعة، أو الخدمة، التي تقدمها المنظمة وكيفيـة الحصول عليها بأسلوب سهل وصادق.

٥- نصح الإدارة حول القضايا العامة ووضع الشركة أثنـاء أوقـات حسنة وسيئة.

٦- الإجابة على أسئلة واستفسارات الجمهور بأمانة وصدق.

المراجــــع

<u>أولاً : المراجع العربية :</u>

(١) د. أحمــد علــي جبــر ، إدارة التــسويق :المفــاهيم ، الإســتراتيجيات ، التطبيقات(القاهرة : مكتبة عين شمس ، ١٩٩٦).

(٢) إيمان فوده ، " معوقات التسويق الإلكتروني في مصر " ، **جريدة الأهرام** ، السنة ١٢٦، العدد ، ٤٢٢٢٤ ، ٢٠٠٢ .

(٣) د. ثامر البكري ، أحمد نزار النوري ، **التسويق الأخضر** (عمــان : دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٧).

(٤) د. جمال الدين محمد المرسى ، **أساسيات التسويق المعاصر**(المنوفيــة : غير مبين الناشر ، ١٩٩٨).

(٥) د. حبيب الله محمد رحيم التركستاني ،**التسويق في الإسلام** (جــدة : دار إعلام للنشر والتوزيع ، ١٤٢٨هـ/٢٠٠٧م).

(٦) خالد حسن الحريري ،" التسويق الالكترونــي فــي مــصر والــوطن العربي،الواقع والمشاكل،متطلبات النجاح " **رسالة**، نــشرة تــصدرها الجمعية العربية للإدارة العدد الأول ، سبتمبر ، ٢٠٠٤، ص٩.

(٧) زكي خليل المساعد ، التسويق في المفهوم الشامل (

(٨) د. طلعت اسعد عبد الحميد ، **التسويق الفعال ،كيف تواجه تحديات القــرن ٢١؟** ، (القاهرة : مكتبة عين شمس ، ٢٠٠٣) .

(٩) د. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي ، **الإدارة الإســتراتيجية بقيــاس الأداء المتوازن** (المنصورة : المكتبة العصرية ،٢٠٠٧).

(١٠) د. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي ، **نظم المعلومــات الإداريــة : مــدخل إداري وظيفي** (المنصورة : المكتبة العصرية ، ٢٠٠٨) .

(١١) د. عبيد عنان وآخرون ، التسويق (غير مبين:غير مبين،٢٠٠٣).

(١٢) عوض بدير الحداد ، "نحو إستراتيجية متكاملة التخطيط لإنشاء نظام للتــسويق الإلكتروني" ، **المؤتمر العلمى السنوى الثانى الاتجاهــات الحديثــة فــي إدارة**

الأعمال ،(القاهرة : المجلس الأعلى للجامعات ، اللجنة العلميـــة الدائمـــة لإدارة الأعمال،٦-٧ أبريل، المجلد الأول ، ٢٠٠٠) .

(١٣) فيليب كوتلر ، **كوتلر يتحدث عن التسويق** ، ترجمة فيــصل عبــد الله بـــابكر (الرياض : مكتبة جرير ، ٢٠٠٢)

(١٤) د. محمد فريد الصحن ، **مبادئ التسويق** (الإسكندرية : الدار الجامعيـــة ، ١٩٩٩).

(١٥) د. محمد سعيد عبد الفتـــاح ، **إدارة التـــسويق** (الإســـكندرية : المكتـــب المصري الحديث ، ١٩٩٠).

(١٦) د. محمد عبد الله الهنـــداوي ، دور التـــسويق الإلكترونـــي فـــي تطـــوير استراتيجيات التسويق الدولي ، دراسة تطبيقية علي الـــشركات المـــصرية المصدرة ، **رسالة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال**، كلية التجـــارة – جامعة المنصورة ، ٢٠٠٥ .

(١٧) د. محمد محمد إبراهيم ، د. محـــسن الكتبـــي ، إدارة التـــسويق : أســـس ومبادئ علمية (القاهرة : مكتبة عين شمس ، ٢٠٠٢).

(١٨) د. محمود جاشم الصميدعي ، د. بشير عباس العلاق ، **أساسيات التسويق الشامل والمتكامل** (عمان : دار المناهج للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٢).

(١٩) د. محمود صادق بازرعـــة ، **إدارة التـــسويق** (القـــاهرة : دار النهـــضة العربية ، ٢٠٠١).

(٢٠) د. مني إبراهيم دكروري محمد ، إطار مقترح لتطبيق تسويق العلاقات في مجال الخدمة المصرفية بالبنوك التجارية في مصر ، **رسالة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال** ، كلية التجارة – جامعة المنصورة ، ٢٠٠٥ .

(٢١) د. وفقي السيد الإمام ، **التسويق الفعال : طريقـــك إلـــي غـــزو الأســـواق والسيطرة عليها** (غير مبين: غير مبين الناشر، ٢٠٠٧) .

(٢٢) د. نبيل الحسيني النجار وآخرون ، **التسويق الجديـــد : الطريـــق الوحيـــد للنجاح في عالم المستقبل** (غير مبين : غير مبين الناشر ،٢٠٠٤).

ثانياً : المراجع الأجنبية :

(1) Atef, Mohsen (2001) ," Development Strategies Concepts Methods for E-Marketing in Arab Business Enterprises " , Zagazhg University of benha Egypt ,Conference.

(2) Barsky, J. D. (1995). World-class customer satisfaction. Irwin Professional Publishing.

(3) Constantinides , Efthymios (2002) , " The Web Marketing Mix model ", **Electronic Commerce Research and Applications** , No. 1 pp. 57 – 76.

(4) Daft, R. L. (1994). Management. The Dryden

(5) David, F. R. (1997). Strategic management. New Jersey: Prentice Hall, Upper Saddle River.

(6) Jain, S. C. (1997). Marketing planning & strategy. South-Western College Publishing.

(7) Jeannet Jean Pierre and Hennessy ،h. David H. , **Global Marketing Strategies** (New York : Houghton Mifflin Company, fourth edition , 1998) , p. 364.

(8) Knouse, S. B. (1995). Customer satisfaction in Australian total quality management. Perceptual and Motor Skills, 80, 330.

(9)

(10) Kotler ,p. , **Marketing Management Analysis Planning Implementation and Control** , 9th ، prentice Hall , inc ,New Jersey ,1997).

(11) Kotler , Philip and Trias De Bes , Fernando , **Lateral Marketing: New Techniques for Finding Breakthrough Ideas** , (New Jersey: John Wiley & Sons , Inc. , 2003).

(12) Kotler , Philip and Armstrong ,Gary ,**Principles of Marketing** ,10th ed. , (New Jersey: Prentice - Hall ,Inc ,2004) ,p. 623.

(13) Kotler ,Philip , **Kotler on Marketing : How to Create , Win, and Dominate Markets** , (New York: Simon & Schuster ,Inc ,1999) .

(14) Kotler , Philip, **Marketing Management The Millennium Edition** ", (USA: prentice-Hall, 2000). p. 55

(15) Kreitner, R. (1992). Management. Houghton Mifflin Company.

(16) Oliver, R. (1997). Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer. The McGraw-Hill Companies, Inc.

(17) Perry, Monica and Bodkin , D. Charles (2002) , " Fortune 500 Manufacturer Web Sites Innovative Marketing Strategies or Cyberbrochures? " , **Industrial Marketing Management** ،Vol. (31) ، pp. 133 – 144.

(18) Prasad V. Kant.، Ramamurthy K. , and Naidu G. M. , (2001) ," The Influence of Internet Marketing Integration on Marketing Competencies and Export Performance" ,**Journal of International Marketing** , Vol.(9) , . No. 4. , p 637.

(19) Quinn, J. B., Mintzberg, H., &James, R. M. (1988). The strategy process: Concepts, context, and cases. Prentice Hall.

(20) Richard, L. , et.al. (2000) , " The Role of the Internet in Supply Chain Management". **Journal of industrial marketing management** , Vol. 29 , No.1.، pp. 45 - 66.

(21) Timmers، p. ,، **Electronic Commerce: Strategies for Business Trading** , (USA : N.Y: John Wiley & sons, 1999) ,p. 127.

(22) Zoikiewski , Judy and Littler , Dale (2004) ," Future Business Relationship -Traditional , Electronic ,Virtual Or Hybrid ", **Telemetric and Informatics** ، No.21، p.184.

فهرست الموضوعات

	الموضـــــوع
	الباب الرابع : المزيج التسويقي